Dr. Umar Sidiq, M. Ag

Manajemen Madrasah

Nata Karya

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Kyai Ageng Muhammad Besari

PONOROGO - JAWA TIMUR - INDONESIA

Dr. Umar Sidiq, M. Ag

Manajemen Madrasah

CV. NATA KARYA

Manajemen Madrasah

Penulis :
Hak Cipta ©
Dr. Umar Sidiq, M. Ag

ISBN : 978-602-5774-15-7

Layout : Team Nata Karya
Desain Sampul: Team Nata Karya

Hak Terbit © 2018, Penerbit : CV. Nata Karya
Jl. Pramuka 139 Ponorogo
Telp. 085232813769
Email :
sofyan.hadinata87@yahoo.com
penerbitnatakarya@gmail.com

Cetakan Pertama, 2018
Perpustakaan Nasional : Katalog Dalam Terbitan (KDT)
144 halaman, 14,5 x 21 cm

Dilarang keras mengutip, menjiplak, memfotocopi, atau memperbanyak dalam bentuk apa pun, baik sebagian maupun keseluruhan isi buku ini, serta memperjualbelikannya tanpa izin tertulis dari penerbit .

KATA PENGANTAR

Puji syukur hanya berhak disampaikan kepada Allah Swt. yang telah memberikan ridho dan kekuatan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan buku yang berjudul: "**MANAJEMEN MADRASAH".** Shalawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad Saw. yang menjadi *uswatun hasanah* bagi kita semua.

Selanjutnya, dengan memanfaatkan kemudahan yang ada secara optimal, kesulitan dan keterbatasan yang menghambat proses penyusunan buku ini dapat diatasi dengan bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Sehubungan dengan ini penulis ingin menyampaikan penghargaan terima kasih yang seluas-luasnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan buku ini.

Penulis hanya mampu berdo'a kehadirat Allah, semoga bantuan dan partisipasi dari siapapun datangnya, mendapat tempat yang layak dan balasan yang berlipat ganda *jazakumullāh ahsan al-jazā'*.

Akhirnya tiada gading yang tak retak, penulis sadar buku ini sangat jauh dari kesempurnan dan harapan. Oleh sebab itu,

koreksi, kritik, dan saran yang membangun dari semua pihak sangat penulis harapkan, teriring harapan semoga karya ini bermanfaat untuk menambah khazanah ilmu pengetahuan. Amin *yā rabba al-ʻālamîn*.

Yogyakarta, 16 Nopember 2018

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR iii

DAFTAR ISI v

BAB I MANAJEMEN, SEJARAH DAN KEBIJAKAN PEMERINTAH TERHADAP MADRASAH

A. Manajemen dan Fungsi-fungsinya..... 1

B. Sejarah Perkembangan Madrasah 10

C. Kebijakan Pemerintah terhadap Madrasah 20

BAB II MANAJEMEN KURIKULUM DAN SUMBERDAYA MANUSIA DI MADRASAH

A. Bidang-bidang Manajemen di Madrasah 33

B. Manajemen Kurikulum 47

C. Manajemen Sumber daya Manusia 56

BAB III MANAJEMEN SARANA PRASARANA DAN PEMBIAYAAN SERTA KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER

A. Manajemen Sarana Prasarana 71

B. Manajemen Pembiayaan 80

C. Fungsi Kepala Sekolah sebagai Manajer 90

BAB IV PENGEMBANGAN GURU, PERANGKAT AKREDITASI DAN INTEGRASI ANTARA SEKOLAH SERTA PESANTREN

A. Pengembangan Kompetensi dan Profesi Guru 99

B. Perangkat Akreditasi Madrasah 108

C. Integrasi Sekolah dan Pesantren 121

DAFTAR PUSTAKA..... 129

CURRICULUM VITAE..... 137

BAB I

MANAJEMEN, SEJARAH DAN KEBIJAKAN PEMERINTAH TERHADAP MADRASAH

A. MANAJEMEN DAN FUNSI-FUNGSINYA

1. Pendahuluan

Manajemen merupakan disiplin ilmu yang saat ini banyak sekali diterapkan dalam dunia pendidikan maupun perusahaan. Meskipun pada awalnya manajemen diterapkan di perusahaan/instansi jasa maupun barang, namun kini manajemen dapat pula diterapkan dalam dunia pendidikan untuk membantu dalam proses *input* sampai dengan *output* yang dihasilkan dari lembaga pendidikan tersebut.

Manajemen tidak akan berjalan dengan baik apabila dalam penerapannya tidak disertai dengan fungsi-fungsinya. Dalam pembahasan ini akan dijelaskan apa yang dimaksud dengan manajemen serta apa saja fungsi-fungsi dari manajemen.

2. Pembahasan

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri.[1]

Pengelolaan tersebut dilakukan untuk mendayagunakan sumber daya yang dimiliki dan dikoordinir secara maksimal sehingga tujuan dapat tercapai sesuai dengan rencana. Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematik berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat oleh Follet karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional dituntun oleh suatu kode etik.[2]

Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberi arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu

[1]Rohiat, *Manajemen Sekolah* (Bandung: Refika Aditama, 2012), 14.

[2]Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 1.

proses mendayagunakan orang dan sumber lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.[3]

Berikut akan kami paparkan definisi manajemen dari beberapa ahli. G.R. Terry menyatakan, manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata, menurut Sondang Palan Siagian manajemen adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya, sedangkan menurut Mulyani A. Nurhadi mengatakan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien.[4]

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa, manajemen merupakan suatu kelompok yang terdiri dua orang atau lebih yang saling bekerjasama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen adalah salah satu titik krusial yang menentukan eksistensi dan prestasi sebuah lembaga pendidikan. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam

[3]Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), 85.

[4]Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2015), 3-5.

sudah seharusnya menata manajemennya secara modern dan profesional, sehingga proses pendidikan berjalan dengan sukses.[5] Terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan agar manajemen madrasah menjadi lebih efektif yaitu manajemen SDM, manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen administrasi, manajemen sarpras, manajemen humas dan manajemen kerjasama.

b. Fungsi Manajemen

Beberapa definisi menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang sistematis dalam melakukan kegiatan organisasi.[6] Manajemen tidak akan berjalan dengan baik apabila dalam prakteknya tidak disertai dengan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Berikut akan kami jelaskan fungsi manajemen pada umumnya atau yang lebih sering digunakan dalam sebuah lembaga pendidikan atau instansi, yaitu terdiri dari fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi menggerakkan dan fungsi pengawasan.

1) Fungsi Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu hal penting yang perlu dibuat untuk setiap usaha dalam rangka mencapai suatu tujuan.[7] Merencanakan adalah membuat suatu target-target yang akan dicapai atau diraih di masa depan.[8] Menurut Roger A. Kauffman, perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau

[5]Jamal Ma'mur Asmani, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan* (Yogjakarta: Diva Press, 2013), 85.

[6]Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan*, 94.

[7]Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 13.

[8]Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan*, 94

sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin.[9]Jadi, perencanaan itu penting karena sebuah tujuan tidak akan tercapai dengan baik tanpa adanya sebuah perencanaan yang matang. Keberadaan suatu rencana sangat penting bagi organisasi/lembaga pendidikan karena rencana berfungsi untuk:

a. Menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai.

b. Memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

c. Memberikan batas kewenangan dan tanggung jawab bagi seluruh pelaksana.

d. Menghindari pemborosan.[10]

Terdapat tiga jenis perencanaan menurut jangka waktunya yaitu perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.[11]

2) Fungsi Pengorganisasian

Penempatan fungsi pengorganisasian setelah fungsi perencanaan merupakan hal yang logis karena tindakan pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaannya dengan pelaksanaannya.[12]

---

[9]Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, 49.

[10]Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan*, 94.

[11]Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, 59.

[12]Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 16.

Organizing adalah pengelompokan kegiatan yang diperlukan yaitu penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi. *Organizing* dapat pula dikatakan sebagai keseluruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktivitas-aktivitas yang berguna dan berhasil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[13]

Mengorganisasikan sangat penting dalam manajemen karena membuat posisi orang jelas dalam struktur dan pekerjaannya dan melalui pemilihan, pengalokasian, dan pendistribusian kerja yang professional, organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.[14]

3) Fungsi Menggerakkan

Penggerakan pada dasarnya merupakan fungsi manajemen yang komplek dari ruang lingkupnya cukup luas serta berhubungan erat dengan sumber daya manusia. Penggerakan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen. Pentingnya pelaksanaan penggerakkan didasarkan pada alasan bahwa usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tak akan ada *output* yang konkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktivitas yang diusahakan dan

[13]Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, 8.
[14]Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan*, 95.

diorganisasikan dalam suatu tindakan *actuating* atau usaha yang menimbulkan *action*.[15]

Penggerakan itu sendiri merupakan kegiatan untuk mengarahkan orang lain agar suka dan dapat bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Cara yang tepat digunakan untuk menggerakkan para karyawan/sumber daya manusia yang ada di lembaga pendidikan yaitu dengan cara memotivasi atau memberi motif-motif bekerja agar mau dan senang melakukan segala aktivitas dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien, demikian juga kepemimpinan dan komunikasi sebagai bagian yang tidak dapat terpisahkan dalam menjalankan fungsi *actuating* tersebut.[16]

4) Fungsi Pengawasan

Pengawasan diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil tercapai. Menurut Murdick, pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi atau lembaga pendidikan.[17] Fungsi pengendalian/pengawasan merupakan suatu unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan di samping itu merupakan hal yang penting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang.[18]

---

[15]Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 20.

[16]*Ibid*., 21.

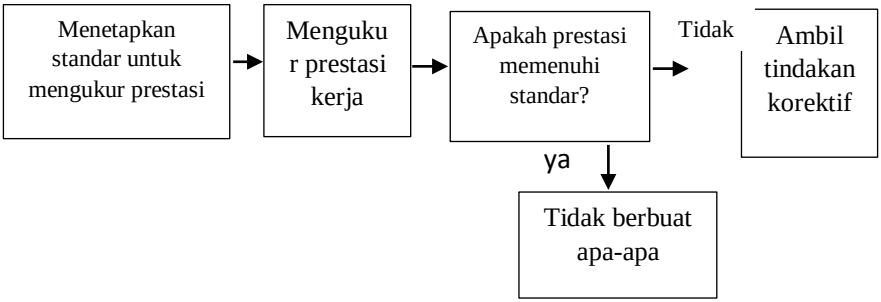
[17]Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, 101.

[18]Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 24.

Oleh karena itu, pengawasan penting dilakukan oleh pimpinan untuk melihat adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana yang sudah dibuat serta berguna untuk menyusun program baru. Proses pengendalian dapat melibatkan beberapa elemen, yaitu:

1. Menetapkan standar kinerja.
2. Mengukur kinerja.
3. Membandingkan unjuk kerja dengan standar yang telah ditetapkan.
4. Mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan.[19]

Proses tersebut dapat digambarkan melalui bagan sebagai berikut:[20]



[19]Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan*, 96.
[20]Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, 102.

Selain fungsi yang dijelaskan di atas, terdapat fungsi lain, yaitu:[21]

1. *Planning*
2. *Organizing*
3. *Staffing*
4. *Directing*
5. *Leading*
6. *Coordinating*
7. *Motivating*
8. *Controlling*
9. *Reporting*
10. *Forecasting*

Akan tetapi tidak semua lembaga pendidikan atau perusahaan menerapkan sepuluh fungsi di atas, mungkin hanya beberapa saja yang digunakan seperti *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*, dan *motivating*.

3. Kesimpulan

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola, secara bahasa manajemen merupakan suatu kelompok yang terdiri dua orang atau lebih yang saling bekerjasama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

[21]Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, 7.

Fungsi-fungsi manajemen meliputi fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi menggerakkan, dan fungsi pengawasan. Dalam pelaksanaannya keempat fungsi tersebut haruslah saling berkesinambungan, apabila salah satu tidak diterapkan maka suatu manajemen tidak akan mencapai tujuan/hasil yang maksimal.

B. SEJARAH PERKEMBANGAN MADRASAH

1. Pendahuluan

Saat bangsa ini mengalami krisis moral, di mana banyak pejabat dan remaja negeri ini terlibat kasus korupsi, kolusi, nepotisme, narkoba, pembunuhan, dan lain sebagainya. Di mana dengan adanya madrasah diharapkan dapat tampil sebagai solusi yang mampu melahirkan tokoh-tokoh pemimpin bangsa yang tidak hanya cerdas, kreatif, dinamis, kompetitif, dan produktif, tapi juga konsisten memegang nilai-nilai ketuhanan yang mengedepankan kejujuran, kebenaran, keadilan, kemanusiaan, dan kesejahteraan. Dengan karakter itulah, bangsa ini diharapkan mampu keluar dari krisis moral, ekonomi, budaya, politik, dan pendidikan yang sudah lama menderanya. Bangsa ini tidak mungkin menggapai masa kejayaannya jika basis tindakannya akal semata, karena orang pintar tanpa moral yang memberikan petunjuk kepada jalan kebenaran dan kebaikan akan menghancurkan.

2. Pembahasan

a. Pengertian Madrasah.

Kata madrasah terjemahan dari istilah sekolah dalam bahasa Arab.[22] Madrasah merupakan *isim makan* dari *darasa*, yang berarti "tempat duduk untuk belajar". Pengertian yang biasa orang awam gunakan untuk madrasah adalah lembaga pendidikan tingkat dasar dan menengah, baik yang mengajarkan ilmu agama Islam dan ilmu umum, maupun ilmu-ilmu umum yang berbasis ajaran Islam. Madrasah yang fokus pada pelajaran agama 100% biasa disebut madrasah diniyah. Madrasah diniyah kebanyakan berdiri di lingkungan pesantren salaf (tradisional murni) dan di daerah-daerah, biasanya diprakarsai oleh alumni pondok pesantren salaf yang ingin mendidik anak-anak bangsa dengan kekayaan tradisi intelektual klasik. Di dalam madrasah ini, biasanya dipakai kitab kuning yang meliputi pelajaran Tauhid, Bahasa Arab, Fiqh, Ushul Fiqh, Hadis, Tafsir, dan Tasawuf. Pada masa kini, model madrasah ini termasuk langka. Sedangkan, madrasah yang mengajarkan materi umum kebanyakan adalah madrasah formal yang ijasahnya diakui negara untuk kelanjutan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Madrasah inilah yang menjadi fenomena umum di banyak tempat, baik di lingkungan pesantren atau masyarakat muslim pada umumnya.[23]

[22]Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam (*Yogyakarta: Erlangga, 2007), 79.

[23]Jamal Ma'mur Asmani, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan* (Jogjakarta: Diva Press, 2013), 19-20.

Istilah madrasah ini sekarang telah menyatu dengan istilah sekolah atau perguruan tinggi (terutama dalam Islam).[24] Jadi dapat dikatakan bahwa madrasah atau sering disebut sekolah adalah sebuah institusi, di mana institusi sekolah itu sebenarnya dapat dilihat dari dua penampilan utama. Yaitu pertama, wajah atau profil fisikal, yakni kondisi gedung sekolah dan fasilitas lainnya. Kedua, kegiatan, kiprah, atau kinerja sekolah, yang antara lain dapat dikenali dari ragam kegiatan sekolah. Kegiatan sekolah meliputi:

a. Kegiatan manajemen, organisasi, administrasi, dan kebijakan sekolah
b. Proses belajar-mengajar
c. Kegiatan ekstrakurikuler dan fasilitas pendukungnya, serta
d. Jalinan hubungan dan kerja sama sekolah dengan keluarga dan masyarakat[25]

Pendapat lain juga menyatakan bahwa madrasah adalah lembaga penyelenggara kegiatan belajar-mengajar secara terpadu dan sistematis. Prosedur pendidikannya diatur sedemikian rupa, ada guru, ada siswa, ada jadwal pelajaran yang berpedoman pada kurikulum, silabus, dan GBPP (Garis-Garis Besar Program Pengajaran), ada jam-jam tertentu waktu

[24]Iskandar Engku dan Siti Zubaidah, *Sejarah Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 132.

[25] Suparlan, *Membangun Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Hikayat Publising, 2008), 26.

belajar serta dilengkapi dengan sarana dan fasilitas pendidikan, baik perangkat keras maupun perangkat lunak.[26]

Madrasah adalah salah satu bentuk institusi (lembaga) pendidikan formal dalam Islam. Model madrasah tidak sama dengan masjid atau lembaga pendidikan Islam lainnya. Madrasah merupakan perkembangan dari masjid. Akibat antusias dan besarnya semangat belajar (menuntut ilmu) membuat masjid-masjid penuh dengan *halaqoh-halaqoh*.

Selain sebagai institusi pendidikan formal, sekolah atau madrasah juga termasuk lembaga nonprofit yang tidak bisa terlepas dalam iklim yang kompetitif sekarang ini, sulit bagi organisasi untuk bertahan hidup dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengubah diri dengan cepat dan mampu berkembang seiring dengan berbagai tuntutan *stakeholder*. Itulah yang dapat menyebabkan lembaga pendidikan harus mengetahui berbagai harapan dan kebutuhan *stakeholder*, di mana sekolah/madrasah harus mampu menentukan terlebih dahulu siapa-siapa yang menjadi *stakeholder*-nya. Bahkan lebih jauh dari itu, madrasah juga harus mampu mengidentifikasi siapa yang menjadi *stakeholder* potensialnya. Kondisi ini diperlukan karena tidak setiap organisasi memiliki produk/layanan yang dapat atau cocok diperuntukkan bagi semua orang. Oleh karena itu, setiap

[26] Jasa Ungguh Muliawan, *Pendidikan Islam Integratif: Upaya Mengintregasikan Kembali Dikotomi Ilmu dan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 155.

organisasi harus mengetahui sasaran utama dari produk/layanan yang diberikannya.[27]

b. Sejarah Berdirinya Madrasah.

Dalam konteks Indonesia, madrasah mulai lahir pada awal abad ke-20, tepatnya tahun 1905, yaitu Madrasah Mambaul Ulum di Kerajaan Surakarta, berdekatan dengan waktu berdirinya Madrasah Diniyah Labai al-Yunusiyah di Sumatera. Kemudian, madrasah pun berkembang di Sumatera dan Jawa. Di Sumatra sendiri, berdiri Madrasah at-Tawalib yang didirikan oleh Syaikh Abdul Karim Amrullah di Padang Panjang (1907).

Kemudian, rintisan tersebut diteruskan dengan berdirinya Madrasah Nurul Iman yang dilahirkan oleh H. Abdul Somad di Jambi dan Madrasah Adabiyah (1908) yang didirikan serta dikelola Syaikh Abdullah Ahmad. Di Sumatra Barat, berdiri Madrasah Adabiah School (1909) dan Diniyah School Labai al-Yunusi (1915). Pada tahun 1910, berdiri Madrasah School di Batusangkar yang dikomandani oleh Syaikh M. Taib Umar, kemudian pada tahun 1918 M, Mahmud Yunus mendirikan Diniyah School sebagai lanjutan dari Madrasah School. Madrasah kemudian lahir dari basis-basis ormas, misalnya NU dan Muhammadiyah, seperti berdirinya Madrasah Nahdlatul Ulama di Jawa Timur, Madrasah Muhammadiyah di Yogyakarta, Madrasah Tasywiq Thullab di Jawa Tengah, Madrasah Persatuan Umat Islam di Jawa Barat, Madrasah

[27]Muhaimin, et.al., *Manajemen Pendidikan*: *Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kencana, 2009), 23-24.

Jam'iyat Khoir di Jakarta, Madrasah Amiriah Islamiyah di Sulawesi, dan Madrasah Assulthaniyyah di Kalimantan.[28]

Madrasah di tanah Jawa berkembang sejak tahun 1912 dengan model madrasah-pesantren NU dalam bentuk Awwaliyah, Ibtidaiyah, Tsanawiyah, Muallimin Wustha, dan Muallimin Ulya (mulai 1919). Pada tahun 1912, Muhammadiyah mendirikan Madrasah Plus dengan sistem pendidikan modern ala Belanda dan pendidikan keagamaan sebagai basis dasarnya, dinamai Madrasah Ibtidaiyah, Tsanawiyah, Muallimin, Muballighin, dan Diniyah AI-lrsyad (1913) juga mendirikan Madrasah Awwaliyah, Ibtidaiyah, Tajhiziyah, Muallimin dan Tahassus.

Madrasah yang berkembang pesat membuat penjajah khawatir. Berbagai kebijakan dikeluarkan, misalnya menetapkan madrasah sebagai sekolah liar dan peraturan pelarangan berdirinya madrasah untuk menekan pertumbuhannya. Namun, pada kenyataannya, madrasah tetap eksis dan terus bertambah di pelosok-pelosok nusantara sebagai alat perjuangan mencerdaskan bangsa Indonesia. Kesadaran besar warga untuk membangun pendidikan yang murah dan terjangkau mendorong mereka untuk terus mengembangkan madrasah, meskipun statusnya termarginalkan.

Berdirinya madrasah di Indonesia lahir sebagai respons, bahkan sebagai tandingan terhadap pendidikan modern yang dikelola pemerintah kolonial Belanda. Kebijakan mereka

[28] Jamal Ma'mur Asmani, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan,* 22-25.

sangat diskriminatif dalam bidang pendidikan. Pendidikan yang bermutu hanya diberikan Belanda kepada bangsanya sendiri dan kepada bangsa-bangsa lain yang menjadi basis pendukungnya, seperti para sultan, bupati, wedana, camat, lurah yang mendukung kebijakannya. Sedangkan, rakyat secara umum, khususnya umat Islam, tidak mendapatkan pendidikan yang berkualitas.

Berdirinya madrasah di lndonesia, adanya pelajaran umum yang diajarkan di madrasah, serta pelajaran agama yang diajarkan di sekolah umum tidak lepas dari perjuangan K.H. A.Wahid Hasyim, putra Hadlratussyeikh, K.H. Mohammad Hasyim Asy'ari, pendiri Nahdlatul Ulama (NU), yang pada waktu itu menjabat sebagai Menteri Agama Republik Indonesia.

Pada tahun 1934, idenya untuk mendirikan Madrasah Nidhomiyah disetujui oleh ayahnya, Hadlratussyeikh K.H. Mohammad Hasyim Asy'ari, dengan materi umum sebanyak 70%. Sedangkan, ketika menjadi Menteri Agama, ia mengeluarkan tiga keputusan penting yang mempengaruhi sistem pendidikan di Indonesia. Pertama, mewajibkan pendidikan dan pengajaran agama di lingkungan sekolah-sekolah umum, baik negeri maupun swasta. Kedua, mendirikan sekolah guru dan Hakim Agama di Malang, Banda Aceh, Bandung, Bukittinggi, dan Yogyakarta. Ketiga, mendirikan lembaga Pendidikan Guru Agama Negeri di Tanjungpinang, Banda Aceh, Padang, Banjarmasin, Jakarta, Tanjungkarang, Bandung, Pamekasan, dan Salatiga."

Tebuireng sebagai pusat pondok pesantren di Indonesia mempunyai pengaruh besar terhadap pesantren dan ulama di

negeri ini. Maka, langkah K.H. A. Wahid Hasyim kemudian diikuti oleh hampir seluruh pondok pesantren dan para kiai di wilayahnya masing-masing. Madrasah terus berkembang pesat hingga sekarang. Menurut Arief Subhan, penyebaran madrasah tidak bisa lepas dari peran Nahdlatul Ulama dengan jaringan kiai dan pesantren yang luas.

Khusus untuk pesantren, mengutip Zamakhsyari Dhofier, Arief menjelaskan bahwa para kiai pesantren berjuang secara maksimal untuk mempertahankan tradisi pesantren, membangun solidaritas, dan kerja sama antar pesantren. Ada tiga cara praktis yang ditempuh untuk mencapainya. Pertama, membangun tradisi bahwa keluarga terdekat mempunyai hak untuk mewarisi kepemimpinan pesantren. Kedua. membangun dan memperluas jaringan melalui aliansi perkawinan *endogamous* antar keluarga kiai. Ketiga. mengembangkan tradisi transmisi pengetahuan dan rantai transmisi intelektual di antara sesama kiai dan keluarganya. Tiga hal ini dijalankan secara konsisten oleh para kiai.[29]

Sistem pesantren diadopsi untuk menjalankan misi agung di atas. Namun, tidak semua pesantren mengadopsi sistem madrasah dalam pengertian menggabungkan pengetahuan Islam dan ilmu-ilmu umum. Pesantren salaf tetap bertahan dengan sistem pendidikan klasiknya. Mereka konsisten menerapkan metode sorogan, bandongan, dan hafalan yang fokus pada penguasaan kitab kuning. Ada pula madrasah diniyah yang berbentuk klasik dengan materi agama murni.

[29] *Ibid.,* 26.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penyebaran madrasah sangat cepat berkat upaya NU dan pesantren, di samping elemen bangsa yang lain.

Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakkir, menyebutkan empat latar belakang berdirinya madrasah, yaitu:

a. Pengejawantahan dan realisasi dari pembaharuan sistem pendidikan Islam
b. Upaya penyempurnaan terhadap sistem pendidikan pesantren yang memberikan kesempatan kepada lulusannya untuk memperoleh kesamaan kerja dan ijazah
c. Mentalitas sebagai umat Islam yang terpukau dengan kemajuan barat dengan sistem pendidikan
d. Sebagai usaha untuk menjembatani sistem pendidikan tradisional yang ada di pesantren dengan sistem pendidikan modern yang merupakan tuntutan zaman

Empat latar belakang tersebut sangat ideal karena menjadikan misi Islam sebagai sumber utamanya. Jangan sampai umat Islam terlalu kagum kepada Barat, karena kemajuan barat tidak lepas dari kontribusi umat Islam pada masa kejayaannya, khususnya peradaban Islam di Spanyol yang identik dengan kemajuan pengetahuan, teknologi, ekonomi, dan kebudayaan. Umat Islam sekarang ini bisa mengulang kejayaan tersebut, bahkan melampauinya, jika pada tekad dan kesungguhan, sebagaimana yang ditunjukkan umat Islam masa lalu. Madrasah dapat menjadi jembatan untuk menggapai masa keemasan Islam di era modern ini.[30]

[30] *Ibid.,* 27-28.

3. Kesimpulan

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa madrasah adalah sekolah atau institusi yang bersifat formal dan nonprofit, di mana dalam sekolah atau madrasah menyelenggarakan kegiatan belajar-mengajar secara terpadu dan sistematis.

Sedangkan sejarah madrasah, mulai lahir pada awal abad ke-20, tepatnya tahun 1905, yaitu Madrasah Mambaul Ulum di Kerajaan Surakarta kemudian madrasah mulai berkembang di Sumatera dan di Jawa. Madrasah di tanah Jawa berkembang sejak tahun 1912 dengan model madrasah-pesantren NU dalam bentuk Awwaliyah, Ibtidaiyah, Tsanawiyah, Muallimin Wustha, dan Muallimin Ulya. Kemudian pada tahun 1934, idenya untuk mendirikan Madrasah Nidhomiyah disetujui oleh ayahnya, Hadlratussyeikh K.H. Mohammad Hasyim Asy'ari, dengan materi umum sebanyak 70%. Salah satunya adalah Tebuireng yang menjadi pusat pondok pesantren di Indonesia yang mempunyai pengaruh besar terhadap pesantren dan ulama di negeri ini. Maka, langkah K.H. A. Wahid Hasyim kemudian diikuti oleh hampir seluruh pondok pesantren dan para kiai di wilayahnya masing-masing. Madrasah terus berkembang pesat hingga sekarang.

C. KEBIJAKAN PEMERINTAH TERHADAP MADRASAH

1. Pendahuluan

Berdasarkan amanat UUD 1945 (Pasal 31) setiap rakyat Indonesia berhak mendapatkan pendidikan yang layak, maka pemerintah memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk menyelenggarakan pendidikan melalui lembaga pendidikan seperti madrasah yang merupakan sebutan untuk satu jenis pendidikan Islam digunakan di Indonesia ada yang negeri dan swasta tetapi masih dalam pengawasan pemerintah. Seiring dengan pergantian rezim pemerintahan di Indonesia, maka pada saat itu pula kebijakan pemerintah terhadap madrasah mengalami perubahan sesuai dengan rezim yang berkuasa. Hal ini tentu tidak aneh, karena setiap rezim memiliki filosofi dan kebijakan politik yang berbeda pula. Akan halnya pesantren dan madrasah yang selalu menjadi objek dari kebijakan rezim dalam pendidikan,

2. Pembahasan

a. Pendidikan Madrasah Pada Masa Orde Lama

Pasca kemerdekaan, merupakan momentum bagi seluruh sistem pendidikan untuk berkembang lebih luas, terbuka dan demokratis. Rakyat menyambut era pendidikan baru yang belum dirasakan sebelumnya akibat tekanan-tekanan politik penjajah.[31] Djumhur dan Danasuparta mengisahkan bahwa lahirnya proklamasi memberi corak baru pada pendidikan agama. Pesantren-pesantren tidak banyak lagi menjalankan

[31] Mujamil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 1998), 13–14.

tugasnya, sedangkan madrasah-madrasah berkembang dengan sangat pesat. Banyak pesantren yang menyesuaikan diri dengan tuntutan keadaan, antara lain dengan menyelenggarakan pendidikan formal terutama madrasah, di samping tetap meneruskan sistem wetonan dan sorogan.[32]

Perkembangan madrasah pada masa Orde Lama sangat terkait dengan peran Departemen Agama yang mulai resmi berdiri 3 Januari 1946. Lembaga ini secara intensif memperjuangkan politik pendidikan Islam di Indonesia. Secara lebih spesifik, usaha ini ditangani oleh suatu bagian khusus yang mengurusi masalah pendidikan agama. Madrasah sebagai lembaga penyelenggara pendidikan diakui oleh negara secara formal pada tahun 1950 tentang Dasar-dasar Pendidikan dan Pengajaran di sekolah pasal 10 menyatakan bahwa belajar di sekolah agama yang telah mendapat pengakuan Departemen Agama, perkembangan madrasah yang cukup penting pada masa Orde Lama adalah berdirinya madrasah Pendidikan Guru Agama (PGA) dan Pendidikan Hakim Islam Negeri (PHIN). Tujuan pendiriannya untuk mencetak tenaga-tenaga profesional yang siap mengembangkan madrasah sekaligus ahli keagamaan yang profesional.[33]

Pada periode ini, pendidikan Islam pada dasarnya masih bertumpu pada sistem pendidikan sebelumnya, yaitu pesantren dan madrasah. Keberadaan pesantren dan madrasah ini bahkan mendapat pengakuan Badan Pekerja Komite Nasional

[32] Ibid., 94.

[33] Kharisul Wathoni, *Dinamika Sejarah* Pendidikan *Islam* (Ponorogo: STAIN Ponorogo Press, 2011), 82–84.

Indonesia Pusat (BPKNIP) sebagai Badan Pekerja MPR pada masa itu. Hal ini dapat dilihat dalam Pokok-pokok Usaha Pendidikan dan Pengajaran yang dirumuskan oleh BPKNIP. Rumusan yang terdiri dari 10 pasal itu pada pasal 5 disebutkan, bahwa madrasah dan pesantren yang pada hakekatnya adalah salah satu alat dan sumber pendidikan dan pencerdasan rakyat jelata yang sudah berurat berakar dalam masyarakat Indonesia umumnya, hendaknya pula mendapat perhatian dan bantuan yang nyata berupa tuntunan dan bantuan materiil dari pemerintah.[34]

Berdasarkan pasal tersebut dapat dipahami, bahwa pesantren dan madrasah bukan hanya mendapat pengakuan, tetapi juga dukungan dalam bentuk pembinaan dan tuntunan. Wewenang untuk melakukan pembinaan terhadap pesantren dan madrasah itu kemudian diserahkan kepada Departemen Agama. Departemen yang dibentuk pada tanggal 3 Januari 1946 tersebut mempunyai tugas antara lain mengelola masalah pendidikan agama di madrasah dan pesantren, dan mengurus pendidikan agama di sekolah-sekolah umum. Selain itu, khususnya dalam kabinet Wilopo, tugas Departemen Agama itu ditambah, yaitu melaksanakan pendidikan keguruan untuk tenaga pengajar pengetahuan umum di sekolah agama. Tugas tersebut kemudian diwujudkan dengan mendirikan beberapa sekolah khusus, yaitu:

1. Pendidikan Guru Agama (PGA) 6 tahun untuk menjadi guru agama di Sekolah Rakyat.

[34] SKI Fakultas Adab UIN Yogyakarta, *Sejarah Peradaban Islam di Indonesia* (Yogyakarta: Pustaka, 2006), 155–156.

2. Sekolah Guru dan Hakim Agama (SGHA), untuk menjadi guru agama di Sekolah Menengah Pertama. Pendidikan yang ditempuh selama 2 tahun setelah PGA ini terdiri dari 4 bagian/jurusan, yaitu A (Sastra), bagian B (Ilmu Pasti), bagian C (Ilmu Agama), dan bagian D (Hukum Agama).
3. Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN) untuk menjadi tenaga pengajar di Sekolah Menengah Atas.
4. Pendidikan Guru Agama (PGA) untuk menjadi guru umum pada sekolah-sekolah agama tingkat rendah (SR). Sedangkan untuk menjadi tenaga pengajar umum di sekolah-sekolah agama tingkat menengah diadakan permufakatan dengan Kementerian Pendidikan Pengajaran dan Kebudayaan (PP dan K)[35]

Dalam rangka meningkatkan madrasah sesuai dengan saran BPKNIP, Kementerian Agama mengeluarkan Peraturan Menteri Agama No. 1 Tahun 1946, dan kemudian disempurnakan dengan Peraturan Menteri Agama No. 7 Tahun 1952, yang mengatur tentang jenjang pendidikan pada madrasah. Menurut peraturan ini, jenjang pendidikan pada madrasah terdiri dari:

1. Madrasah Rendah (sekarang disebut Madrasah Ibtidaiyah), yaitu madrasah yang memuat pendidikan dan ilmu pengetahuan agama Islam sebagai pokok pengajarannya, lama pendidikan 6 tahun.

[35] Ibid., 156-157.

2. Madrasah Lanjutan Tingkat Pertama (sekarang disebut Madrasah Tsanawiyah), ialah madrasah yang menerima murid-murid tamatan Madrasah Rendah atau yang sederajat, serta memberi pendidikan dalam ilmu pengetahuan agama Islam sebagai pokok pengajarannya, lama pendidikan 3 tahun.
3. Madrasah Lanjutan Atas (sekarang disebut Madrasah Aliyah), ialah madrasah yang menerima murid-murid tamatan Madrasah Lanjutan Pertama atau yang sederajat, serta memberi pendidikan dalam ilmu pengetahuan agama Islam sebagai pokok pengajarannya, lama belajar 3 tahun.

Upaya peningkatan mutu madrasah juga dilakukan dengan meningkatkan status madrasah-madrasah yang dikelola oleh masyarakat, baik pribadi maupun organisasi, dari swasta menjadi negeri. Madrasah-madrasah yang dinegerikan itu mulai tingkat dasar yang diberi nama Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN), tingkat lanjutan pertama diberi nama Madrasah Tsanawiyah Agama Islam Negeri (MTsAIN), dan tingkat atas diberi nama Madrasah Aliyah Agama Islam Negeri (MAAIN).[36]

b. Pendidikan Madrasah Pada Masa Orde Baru

Sejak pemerintahan orde baru yang ditandai dengan ditumpasnya pemberontakan yang dilakukan oleh G-30 S/PKI, pemerintah Indonesia semakin menunjukkan perhatiannya terhadap pendidikan Islam, sebab disadari dengan bermentalkan agama yang kuatlah bangsa Indonesia akan

[36]Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia* (Depok: Raja Grafindo Persada, 2001), 176.

terhindar dari paham komunisme. Untuk merealisasikan cita-cita tersebut maka sidang umum MPRS tahun 1966 behasil menetapkan TAP MPRS No. XXVII/MPRS/1996 yang membahas tentang agama, pendidikan, dan kebudayaan. Pasal 1 dalam ketetapan tersebut menjelaskan: "… menetapkan pendidikan agama menjadi mata pelajaran di sekolah mulai dari Sekolah Dasar sampai dengan universitas-universitas negeri."[37]

Pada masa awal-awal pemerintahan orde baru, kebijakan dalam beberapa hal mengenai madrasah bersifat melanjutkan dan memperkuat kebijakan orde lama. Pada tahap ini madrasah belum dilihat sebagai bagian dari sistem pendidikan secara nasional, tetapi merupakan lembaga pendidikan otonom di bawah pengawasan Menteri Agama. Hal ini disebabkan karena kenyataan bahwa sistem pendidikan madrasah lebih didominasi oleh muatan-muatan agama, menggunakan kurikulum yang belum terstandar, memiliki struktur yang tidak seragam, dan memberlakukan managemen yang kurang dapat dikontrol oleh pemerintah, menurut pengamatan pemerintahan orde baru bahwa program Madrasah Wajib Belajar berjalan kurang sesuai dengan harapan sehingga Kementerian Agama terus menata kurikulum pendidikan madrasah sejalan dengan tuntutan pendidikan nasional.[38]

Dalam ketetapan MPRS No. XXVII/1966, pada tahun 1967 Menteri Agama mengeluarkan kebijakan untuk menegerikan

[37] Ibid., 249.

[38] Maksum, *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), 132.

sejumlah madrasah dalam semua tingkatan mulai dari tingkat Ibtidaiyah sampai dengan Aliyah. Melalui usaha ini sebanyak 123 Madrasah Ibtidaiyah telah dinegerikan sehingga menambah jumlah total Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) menjadi 358. Dalam waktu yang bersamaan, juga telah berdiri sekitar 182 Madrasah Tsanawiyah Negeri dan 42 Madrasah Aliyah Agama Islam Negeri (MAAIN). Dengan memberikan status negeri ini, tanggung jawab pengelolaan memang menjadi beban pemerintah, tetapi pengaturan dan kontrol atas madrasah-madrasah itu menjadi lebih efektif.[39]

Antara akhir 70-an sampai dengan akhir 80-an, pemerintah orde baru mulai memikirkan kemungkinan mengintegrasikan madrasah ke dalam Sistem Pendidikan Nasional. Usaha menuju ke arah ini agaknya tidak sederhana karena secara konstitusional pendidikan nasional masih diatur oleh UU No. 4 tahun 1950 jo No. 12 Tahun 1954 yang mengabaikan pendidikan madrasah. Apa yang bisa dilakukan pemerintah pada tahap ini adalah memperkuat struktur madrasah, baik dalam jenjang maupun kurikulumnya. Sehingga lulusannya memperoleh pengakuan yang sama dengan lulusan dan dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi di sekolah-sekolah yang dikelola Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Untuk tujuan ini dikeluarkan kebijakan berupa Surat Keputusan Bersama (SKB) Tiga Menteri pada tahun 1975 tentang peningkatan mutu pendidikan pada madrasah.[40] Inti dari SKB tersebut adalah upaya untuk meningkatkan mutu madrasah, dalam surat keputusan tersebut dicantumkan:

[39]Ibid., 141.
[40] Ibid., 132.

1. Ijazah madrasah dapat mempunyai nilai yang sama dengan ijazah sekolah umum yang setingkat.
2. Lulusan madrasah dapat melanjutkan ke sekolah umum yang setingkat lebih di atasnya.
3. Siswa madrasah dapat berpindah ke sekolah umum yang setingkat (SKB Tiga Menteri Tahun 1975, Bab II, Pasal 2).[41]

Dengan dilaksanakannya SKB Tiga Menteri ini berarti:

1. Eksistensi madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam lebih mantap dan kuat.
2. Pengetahuan umum pada madrasah-madrasah lebih meningkat.
3. Fasilitas fisik dan peralatan lebih disempurnakan.
4. Adanya *civil effect* terhadap ijazah madrasah.

SKB Tiga Menteri menurut Nur Huda dapat dianggap sebagai tonggak sejarah modernisasi madrasah. SKB tersebut dapat disebut sebagai titik awal penyelenggaraan madrasah secara modern. Selain itu, SKB Tiga Menteri dapat dipandang sebagai pengakuan yang nyata terhadap eksistensi madrasah dan sekaligus langkah strategis menuju tahapan integrasi madrasah ke dalam sistem pendidikan nasional yang tuntas.[42] Dengan mengikuti pola penyelenggaraan madrasah seperti yang digariskan dalam SKB tersebut, ijazah madrasah tidak

[41]Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2004), 152.

[42]Maksum, *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya*, 151.

saja diakui oleh Departemen Agama, tetapi juga oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, dan departemen-departemen lain. Ini dapat dipandang sebagai sisi positif yang menguntungkan madrasah.[43]

c. Pendidikan Madrasah pada Masa Reformasi

Pada masa reformasi ini telah terjadi perubahan dari sistem pemerintahan yang bercorak sentralistik menuju desentralistik. Hal ini ditandai dengan UU RI No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah. Pasal 7 ayat (1) UU RI No. 22 Tahun 1999 menyatakan bahwa Pendidikan Agama merupakan salah satu urusan yang tidak diselenggarakan oleh pemerintah daerah. Di sisi lain, pendidikan, menurut pasal 11 ayat (2) UU RI No. 22 Tahun 1999 merupakan urusan wajib yang menjadi kewenangan pemerintah daerah. Menurut UU Sisdiknas No. 2 Tahun 1989, madrasah didefinisikan sebagai sekolah umum yang berciri khas Islam.[44]

Pada masa pemerintahan Presiden Abdurrahman Wahid, pesantren telah mendapatkan beberapa kemudahan. Melalui SKB Dua Menteri Nomor 1/U/KB/2000 dan Nomor MA/86/2000 para santri di pesantren salafiyah yang berusia 7-15 tahun yang mengikuti pendidikan Diniyah Awwaliyah (tingkat dasar) dan Diniyah Wustho (tingkat lanjutan pertama), yang tidak sedang menempuh pendidikan pada SD/MI dan SLTP/MTs atau bukan pula tamatan keduanya, dapat diakui memiliki kemampuan yang setara dan kesempatan yang sama

[43] Nur Huda, *Islam Nusantara : Sejarah Sosial Intelektual Islam di Indonesia* (Malang: Ar-Ruzz Media, 2007), 396.

[44] Ali Anwar, *Pembaharuan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), 49.

untuk melanjutkan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, bila pesantren tersebut menambah beberapa mata pelajaran umum minimal 3 mata pelajaran, yakni Bahasa Indonesia, Matematika dan IPA. STTB atau Ijazah yang dikeluarkan oleh pesantren penyelenggara program ini diakui oleh pemerintah setara dengan STTB SD/MI atau SLTP/MTs dan dapat dipergunakan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dengan syarat-syarat yang akan diatur oleh departemen terkait. Namun tidak semua pesantren salafiyah mengikuti ketentuan SKB Dua Menteri di atas, sebagian mereka memilih tetap mempertahankan tradisinya. Sikap tidak mengikuti ini dapat disebabkan karena ketidaktahuan pihak pesantren itu sendiri, atau bisa juga karena kekhawatiran mereka akan hilangnya identitas *salaf* yang telah dipertahankan selama ini karena masuknya intervensi pemerintah terhadap kurikulum pesantren.[45]

Dengan demikian, munculnya pengakuan secara yuridis pada era reformasi tertuang dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam undang-undang ini diakui kehadiran pendidikan keagamaan sebagai salah satu jenis pendidikan di samping pendidikan lainnya. [46]Dari tiap pasal UU Sisdiknas tahun 2003, dapat disimpulkan bahwa pendidikan agama mempunyai posisi yang sangat penting dalam pendidikan nasional. Pendidikan agama lebih memfokuskan diri dalam membentuk peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan

[45] Ibid., 53.
[46] Wathoni, *Dinamika Sejarah Pendidikan Islam*, 94.

spiritual keagamaan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Akan tetapi keadaan di atas, bukanlah menjadi jaminan bahwa realitas pendidikan Islam di Indonesia berjalan dengan baik. Bahkan, pendidikan agama dipandang sebelah mata oleh masyarakat. Hal ini terlihat ketika minat masyarakat untuk menyekolahkan putra/putrinya ke lembaga-lembaga pendidikan agama semisal madrasah maupun pesantren. Lembaga pendidikan agama menjadi prioritas kedua setelah sekolah umum. Salah satu alasannya adalah kualitas lembaga pendidikan agama lebih rendah dibandingkan sekolah umum. Namun ada juga beberapa lembaga pendidikan agama Islam yang mampu bersaing dengan menampilkan kekhasan masing-masing dalam menarik simpati masyarakat.

3. Kesimpulan

Pada masa pemerintahan Orde Lama, madrasah mengalami diskriminasi jika dibandingkan dengan sekolah-sekolah negeri. Perlakuan tersebut tidak sebatas dalam masalah pengelolaan dan anggaran pembiayaan, tetapi lebih jauh dari itu adalah kebijakan pendidikan Islam yang memberikan dampak kepada ketidakberdayaan madrasah. Kondisi ini merupakan warisan masa lalu dari pemerintah kolonial Belanda yang memperlakukan madrasah secara diskriminatif.

Pengakuan pemerintah terhadap eksistensi madrasah baru terlihat pada masa Orde Baru, khususnya dalam dua dekade terakhir 1980-an sampai 1990-an. Kebijakan Orde Baru yang tidak memisahkan pendidikan agama dari sistem pendidikan nasional tercermin pada: *pertama*, madrasah merupakan

lembaga pendidikan otonom di bawah pengawasan Menteri Agama. Otonomisasi madrasah tersebut dilakukan dengan cara formalisasi dan strukturisasi madrasah. *Kedua*, dikeluarkannya kebijakan berupa Keputusan Bersama Tiga Menteri pada tahun 1974 tentang peningkatan mutu pendidikan di madrasah. *Ketiga*, lahirnya Undang-undang No. 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Namun, realisasi dari kebijakan-kebijakan tersebut masih jauh dari harapan. Undang-undang tersebut tentunya memiliki nilai positif bagi eksistensi madrasah. Sayangnya, jika tidak diiringi oleh usaha yang nyata, bukan mustahil undang-undang itu menjadi hanya sebatas peraturan yang tidak bersuara dan tidak berdaya, yang akibatnya adalah tidak memunculkan adanya kesetaraan madrasah.

Pada masa reformasi, eksistensi madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam semakin diakui oleh pemerintah dengan pemberlakuan Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang antara lain ditandai dengan pengukuhan Sistem Pendidikan Islam sebagai pranata pendidikan nasional. Lembaga-lembaga pendidikan Islam kini memiliki peluang lebih besar untuk tumbuh dan berkembang serta meningkatkan kontribusinya dalam pembangunan pendidikan nasional. Di dalam Undang-undang itu setiap kali disebutkan sekolah, misalnya pada jenjang pendidikan dasar yaitu Sekolah Dasar, selalu dikaitkan dengan Madrasah Ibtidaiyah, disebutkan Sekolah Menengah Pertama dikaitkan dengan Madrasah Tsanawiyah, disebutkan Sekolah Menengah Atas dikaitkan dengan Madrasah Aliyah, dan lembaga-lembaga

pendidikan lain yang sederajat, begitu pula dengan lembaga pendidikan non formal.

BAB II

MANAJEMEN KURIKULUM DAN SUMBERDAYA MANUSIA DI MADRASAH

A. BIDANG-BIDANG MANAJEMEN DI MADRASAH

1. Pendahuluan

Memperbincangkan mengenai lembaga pendidikan yang bernama madrasah, akan selalu menarik dan tidak ada habis-habisnya. Terlebih yang dibicarakan adalah dari aspek manajemennya. Karena manajemen dalam suatu lembaga apapun akan sangat diperlukan, bahkan disadari atau tidak sebagai prasyarat mutlak untuk tercapainya tujuan yang ditetapkan dalam lembaga tersebut.

Realitas di lapangan lembaga-lembaga pendidikan Islam khususnya madrasah tingkat produktivitas masih jauh dari yang diharapkan. Dalam bagian ini akan dibahas sekilas mengenai

bidang-bidang garapan manajemen madrasah terkait dengan konsep dan peran manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen sumber daya manusia, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat dan manajemen layanan khusus.

2. Pembahasan

a. Bidang-bidang Manajemen pada Madrasah.

Dalam melaksanakan kegiatannya, madrasah memiliki berbagai garapan. Oleh karena itu, diperlukan keteraturan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut sehingga kegiatan itu termasuk ke dalam bidang garapan yang sesuai. Manajemen madrasah memiliki bidang-bidang manajemen sebagai berikut:

1) Manajemen kurikulum
2) Manajemen kesiswaan
3) Manajemen sumber daya manusia
4) Manajemen sarana dan prasarana
5) Manajemen keuangan
6) Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat
7) Manajemen layanan khusus.[47]

b. Konsep dan Peranan dari Masing-masing Bidang Manajemen dalam Madrasah.

1) Manajemen Kurikulum

[47]Rohiat, *Manajemen Sekolah* (Bandung: Refika Aditama, 2010), 21.

Kurikulum di madrasah merupakan penentu utama kegiatan sekolah. Berbagai kegiatan yang dilakukan di sekolah mulai dari dibukanya pintu sekolah sampai dengan lonceng pulang. Demikian juga dengan siswa yang mulai masuk sekolah, mereka melakukan kegiatan belajar berdasarkan kurikulum yang berlaku dan selalu disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang. Kurikulum yang dirumuskan harus sesuai dengan filsafat dan cita-cita bangsa, perkembangan siswa, tuntutan dan kemajuan masyarakat.

Pemahaman tentang konsep dasar manajemen kurikulum merupakan hal yang penting bagi para kepala sekolah yang kemudian merupakan modal untuk membuat keputusan dalam implementasi kurikulum yang akan dilakukan oleh guru. Manajemen kurikulum membicarakan pengorganisasian sumber-sumber yang ada di sekolah sehingga kegiatan manajemen kurikulum ini dapat dilakukan dengan efektif dan efisien.[48]

Berdasarkan program pendidikan tersebut siswa melakukan berbagai kegiatan belajar, sehingga mendorong perkembangan dan pertumbuhannya sesuai dengan tujuan pendidikan yang ditetapkan. Dengan kata lain, dengan program kurikuler tersebut, madrasah menyediakan lingkungan pendidikan bagi siswa untuk berkembang. Dengan demikian kurikulum disusun sedemikian rupa yang memungkinkan siswa yang melakukan beraneka ragam kegiatan belajar. Kurikulum

[48]*Ibid., 21-22.*

tidak terbatas pada sejumlah mata pelajaran, namun meliputi segala sesuatu yang dapat mempengaruhi perkembangan siswa.[49]

2) Manajemen Kesiswaan

Manajemen peserta didik keberadaannya sangat dibutuhkan di lembaga pendidikan karena siswa merupakan subjek sekaligus objek dalam proses transformasi ilmu dan keterampilan. Keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan akan sangat bergantung dengan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional dan kejiwaan peserta didik. Manajemen peserta didik merupakan penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai dari siswa itu masuk sampai dengan keluar dari suatu sekolah.[50]

Pengertian peserta didik menurut ketentuan umum UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu. Peserta didik adalah orang yang mempunyai pilihan untuk menempuh ilmu sesuai dengan cita-cita dan harapan masa depan.

Dari pengertian beberapa ahli, bisa dikatakan bahwa peserta didik adalah orang/individu yang mendapat pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan agar tumbuh dan berkembang dengan baik serta mempunyai

[49]Agustinus Hermino, *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter* (Bandung: Alfabeta, 2014), 33.

[50]*Ibid., 42.*

kepuasan dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh pendidiknya.

Dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen peserta didik adalah layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas seperti pengenalan, pendaftaran, layanan individual seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan sampai ia matang di sekolah.[51]

Manajemen kesiswaan merupakan kegiatan-kegiatan yang bersangkutan dengan masalah kesiswaan di sekolah. Tujuan manajemen kesiswaan adalah menata proses kesiswaan mulai dari perekrutan, mengikuti pembelajaran sampai dengan lulus sesuai dengan tujuan institusional agar dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Kegiatan manajemen kesiswaan meliputi perencanaan penerimaan murid baru, pembinaan siswa, dan kelulusan.[52]

3) Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mencoba untuk mempelajari bagaimana peran bagian kepegawaian atau departemen personalia dalam pengelolaan sumber daya manusia sehubungan dengan telah berkembangnya profesi kependidikan yang didukung oleh Undang-undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Badan Standar

[51] Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), 108.

[52] Rohiat, *Manajemen Sekolah*, 25.

Nasional Pendidikan, Peraturan Menteri Nomor 22 Tahun 2005 tentang Standar Isi, Peraturan Menteri Nomor 23 Tahun 2005 tentang Standar Kelulusan, dan Peraturan Menteri Nomor 24 Tahun 2005 tentang Pelaksanaan Standar Isi dan Standar Kelulusan dan beberapa peraturan lainnya yang dilahirkan untuk memperbaiki mutu pendidikan. Di samping itu, perlu adanya penataan sumber daya manusia dalam dunia pendidikan yang selama ini pola penataannya tidak memperhatikan konsep-konsep dasar dan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia modern.

Manajemen personil/anggota di sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah menuntut kemampuan dalam manajemen personil/anggota yang memadai karena telah menjadi tuntutan bahwa kepala sekolah harus ikut memikul tanggung jawab akan keberhasilan maupun kegagalan anggota sekolah. Kesanggupan manajemen yang dituntut meliputi memperoleh dan memilih anggota yang cakap, membantu anggota menyesuaikan diri pada tugas-tugas barunya, menggunakan anggota dengan lebih efektif, dan menciptakan kesempatan untuk perkembangan anggota secara berkesinambungan.[53]

Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Untuk mewujudkan keseragaman perlakuan dan kepastian hukum bagi tenaga kependidikan sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsi, wewenang dan

[53] *Ibid.,* 26-27.

tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Adapun komponen dari manajemen sumber daya manusia ini adalah sebagai berikut:

1. *Recruitmen* atau penarikan mulai dari pengumuman penerimaan pegawai, pendaftaran, pengetesan, pengumuman diterimanya pegawai sampai dengan daftar ulang.
2. *Placemen* atau penempatan, yaitu proses penanganan pegawai baru yang sudah melaksanakan pendaftaran ulang untuk diberi pada bagian seksi mana mereka ditempatkan. Penugasan dilakukan sesuai dengan bidang keahlian dan kebutuhan lembaga.
3. *Development* atau pengembangan, dimaksudkan untuk peningkatan mutu pegawai baik dilakukan dengan pendidikan maupun kesempatan-kesempatan lain seperti penataran, diskusi ilmiah, lokakarya, menjadi anggota organisasi profesi dan lainnya.
4. Pengawasan atau evaluasi, merupakan aspek terakhir dalam penanganan pegawai. Pada tahap ini dimaksudkan bahwa pada tahap-tahap tertentu pegawai diperiksa, apakah yang mereka lakukan sudah sesuai dengan tugas yang seharusnya atau belum. Selain evaluasi atau penilaian juga dilakukan untuk mengetahui tingkat kenaikan kemampuan personel

setelah mereka memperolah pembinaan dan pengembangan.[54]

4) Manajemen sarana dan prasarana

Manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan yang mengatur untuk mempersiapkan segala peralatan/material bagi terselenggaranya proses pendidikan di sekolah. Manajemen sarana dan prasarana dibutuhkan untuk membantu kelancaran proses belajar mengajar. Sarana dan prasarana pendidikan adalah semua benda bergerak dan tidak bergerak yang dibutuhkan untuk menunjang penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Manajemen sarana dan prasarana merupakan keseluruhan proses perencanaan, pengadaan, pendayagunaan dan pengawasan sarana dan prasarana yang digunakan agar tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Kegiatan manajemen sarana dan prasarana meliputi perencanaan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan, penginventarisasian, pemeliharaan dan penghapusan sarana dan prasarana pendidikan.[55]

Ketersediaan sarana dan prasarana merupakan salah satu komponen penting yang harus terpenuhi dalam menunjang manajemen pendidikan yang baik. Menurut ketentuan umum Permendiknas No. 24 tahun 2007, sarana adalah perlengkapan pembelajaran yang dapat dipindah-pindah, sedangkan prasarana adalah fasilitas dasar untuk menjalankan fungsi sekolah. Sarana pendidikan antara lain meja, kursi, papan tulis

[54] Mustari, *Manajemen Pendidikan,* 213-114.
[55] Rohiat, *Manajemen Sekolah,* 26.

serta alat-alat media pembelajaran. Sedangkan yang termasuk prasarana antara lain halaman, taman, lapangan, gedung dan lain-lain. Tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, maka komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

Tujuan dari pengelolaan sarana dan prasarana sekolah ini adalah untuk memberikan layanan secara profesional berkaitan dengan sarana dan prasarana pendidikan agar proses pembelajaran bisa berlangsung secara efektif dan efisien.[56]

5) Manajemen Keuangan

Keuangan atau dana adalah salah satu sumber daya yang memiliki peran sangat vital dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan-satuan pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan. Mengingat peran vitalnya, dana harus dikelola dengan sebaik mungkin dengan pola-pola manajemen keuangan yang sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen keuangan dan standar akuntansi.[57]

Manajemen pembiayaan sekolah adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan/ diusahakan secara sengaja dan sungguh-sungguh, serta pembinaan secara kontinu terhadap biaya operasional sekolah sehingga kegiatan pendidikan lebih efektif dan efisien serta membantu pencapaian tujuan pendidikan. Adapun prosedur manajemen keuangan sekolah adalah:

[56] Mustari, *Manajemen Pendidikan*, 119-120.
[57] Hermino, *Manajemen Kurikulum*, 57.

(a). Dana masukan *(input)*

(b). *Budgeting* (perencanaan anggaran)

(c). *Throwput (*pelaksanaan proses/operasional)

(d). *Output* (hasil usaha).[58]

Tujuan utama manajemen keuangan sekolah adalah untuk menjamin agar dana yang tersedia dipergunakan untuk kegiatan harian sekolah dan menggunakan kelebihan dana untuk diinvestasikan kembali, memelihara barang-barang (aset) sekolah, dan menjaga agar peraturan-peraturan serta praktik penerimaan, pencatatan, dan pengeluaran uang diketahui dan dilaksanakan.

Pada pelaksanaannya, manajemen keuangan sekolah dilakukan dengan mengacu pada empat prinsip. Yaitu dengan bertumpu pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Keadilan berarti besarnya pendanaan pendidikan (pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat) disesuaikan dengan kemampuan masing-masing. Efisiensi lebih mengarah pada perbandingan antara masukan dengan keluaran. Transparansi berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan sekolah, baik dari segi sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaannya, dan pertanggung jawabannya semua harus jelas. Akuntabilitas publik berarti penggunaan keuangan sekolah dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan rencana sekolah yang telah ditetapkan.[59]

6) Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat

[58] Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 181.

[59]Hermino, *Manajemen Kurikulum,* 59.

Manajemen hubungan masyarakat (Humas) adalah proses penelitian, perencanaan, pelaksanaan, dan pengevaluasian suatu kegiatan komunikasi yang disponsori oleh organisasi. Proses manajemen humas biasa dilakukan oleh seorang praktisi dalam kegiatan humas. Menurut Frank Jeffkins, humas merupakan segala sesuatu yang terdiri dari semua bentuk komunikasi berencana, baik ke dalam maupun ke luar, untuk mencapai tujuan khusus, yaitu pengertian bersama.[60]

Pada hakikatnya kualitas pendidikan tidak terlepas dari adanya bentuk kerjasama antara sekolah dan masyarakat. Lembaga pendidikan keberadaannya sangat dibutuhkan oleh masyarakat, dan sebaliknya masyarakat tidak akan maju tanpa adanya lembaga pendidikan. Agar penyelenggaraan lembaga pendidikan bisa maksimal maka perlu keterlibatan semua pihak baik pemerintah, keluarga dan masyarakat yang keberadaannya sangat dibutuhkan oleh sekolah.

Oleh karena itu peran hubungan masyarakat (Humas) dalam suatu sekolah sangat dibutuhkan dan merupakan faktor intens dalam menjalin kerjasama dengan masyarakat. Hubungan lembaga pendidikan dan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara lembaga pendidikan dan masyarakat dengan tujuan untuk meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap kebutuhan dan praktik pendidikan dan pada akhirnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan.[61]

[60]Mustari, *Manajemen Pendidikan,* 149.
[61]Hermino, *Manajemen Kurikulum,* 63.

Selanjutnya dapat disimpulkan bahwa yang menjadi tugas-tugas pokok atau beban kerja Humas suatu lembaga adalah:

(a). Memberikan informasi dan menyampaikan ide (gagasan) kepada masyarakat atau pihak-pihak lain yang membutuhkannya.

(b). membantu pemimpin mempersiapkan bahan-bahan tentang permasalahan dan informasi yang akan disampaikan atau yang menarik perhatian masyarakat pada saat tertentu. Dengan demikian pemimpin selalu siap dalam memberikan bahan-bahan informasi yang terbaru.

(c). Membantu pemimpin dalam mengembangkan rencana dan kegiatan-kegiatan lanjutan yang berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat sebagai akibat dari komunikasi timbal balik dengan pihak luar, yang ternyata menumbuhkan harapan untuk penyempurnaan kebijakan atau kegiatan yang telah dilakukan oleh lembaga. Jadi jelaslah bahwa dalam kinerja Humas terdapat suatu usaha untuk mewujudkan suatu hubungan yang harmonis antara suatu lembaga dengan masyarakatnya sehingga akan timbul opini publik yang menguntungkan bagi kehidupan lembaga tersebut.[62]

7) Manajemen layanan khusus

Manajemen layanan khusus dilakukan untuk mendukung keberhasilan proses belajar mengajar. Keberhasilan proses belajar mengajar membutuhkan fasilitas lain untuk mencapainya. Keberhasilan belajar tersebut di antaranya harus

[62] Suryobroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 158-189.

ditunjang dengan pusat sumber belajar, pusat kesehatan sekolah, bimbingan konseling, dan kantin sekolah. Untuk menyelenggarakan layanan khusus tersebut dibutuhkan personil khusus pula. Namun, karena personil khusus tersebut tidak dapat diadakan, yang membantu pelayanan khusus ini adalah guru dengan proses belajar mengajar di kelas, tetapi secara khusus diberikan atau ditangani oleh kepala sekolah kepada para siswa agar mereka lebih optimal dalam melaksanakan proses belajar mengajar.[63]

Dalam satuan pendidikan, manajemen layanan khusus adalah bagian penting dari manajemen berbasis sekolah (MBS), lembaga persekolahan adalah salah satu alat untuk mencapai cita-cita mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana terdapat dalam pembukaan UUD 1945. Tanggung jawab dan tugas sekolah tidak hanya dalam proses pembelajaran dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sebagaimana digariskan dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, sekolah pun harus menjaga dan meningkatkan kesehatan peserta didik baik jasmani maupun rohani.

Manajemen khusus adalah bentuk layanan untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab tersebut dan membantu pencapaian tujuan pendidikan. Dengan kata lain, manajemen layanan khusus merupakan suatu proses kegiatan memberikan pelayanan kebutuhan kepada peserta didik untuk menunjang kegiatan pembelajaran agar tujuan pendidikan bisa tercapai

[63]Rohiat, *Manajemen Sekolah*, 32.

secara efektif dan efisien. Manajemen layanan khusus pada satuan pendidikan sekolah ditetapkan dan diorganisasikan dengan tujuan untuk mempermudah atau memperlancar pembelajaran, serta dapat memenuhi kebutuhan khusus siswa di sekolah, dan agar peserta didik senantiasa berada dalam keadaan baik jasmani maupun rohani.[64]

c. Kesimpulan

Manajemen madrasah adalah segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerja sama sekelompok manusia melalui pemanfaatan sumber daya manusia maupun non manusia untuk mencapai tujuan madrasah agar efektif dan efisien. Ruang lingkup garapan manajemen pendidikan dalam madrasah adalah semua jenis kegiatan manajemen yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam kegiatan mendidik.

Dalam manajemen madrasah terdapat delapan bidang garapan manajemen yaitu manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen sumber daya manusia, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat dan manajemen layanan khusus.

Dari semua bidang-bidang manajemen tersebut memiliki peran masing-masing dalam mengembangkan kualitas dari madrasah. Sehingga dari semua bidang tersebut harus diperhatikan secara khusus agar bidang-bidang tersebut bisa berjalan sesuai dengan tugas dan perannya untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi program kerja.

[64]Hermino, *Manajemen Kurikulum,* 91.

B. MANAJEMEN KURIKULUM

1. Pendahuluan

Kurikulum adalah sebagai implementasi, proses, serta pelaksanaan yang akan membangun dirinya sebagai suatu "*construct"* yang sangat kecil atau bahkan sama sekali tidak sama dengan apa yang sudah direncanakan. Kegiatan implementasi kurikulum yang dilaksanakan secara individual dan meninggalkan sekolah sebagai kooperatif telah memberikan beban terhadap tiap mata pelajaran untuk mengembangkan materi yang bersifat keterampilan.

Karena itu di sisi lain kurikulum adalah inti pendidikan yang dapat dimaknai sebagai sesuatu yang diajarkan, sedangkan pembelajaran merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengajar materi tersebut yang berupa pemograman, rencana, metode, dan strategi pengajaran untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan uraian di atas, maka manajemen kurikulum sangat penting sebagai substansi yang utama di sekolah, yang mempunyai prinsip dasar yakni menegaskan agar proses belajar dapat berjalan dengan lancar, dengan tolak ukur pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru menyusun strategi belajar.

2. Pembahasan

a. Pengertian Manajemen Kurikulum

Pengertian manajemen kurikulum adalah segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh sekolah kepada seluruh anak

didiknya, baik dilakukan di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Pengalaman anak didik di sekolah dapat diperoleh melalui berbagai kegiatan pendidikan antara lain mengikuti pelajaran di kelas, keterampilan, latihan olahraga dan kesenian, dan kegiatan pariwisata atau praktik dalam laboratorium di sekolah.

Kadang-kadang orang menyebutkan kurikulum adalah rencana pendidikan dan pengajaran atau lebih singkat lagi program pendidikan kurikulum terdiri atas pelajaran tertentu yang bertujuan menyampaikan kebudayaan lampau atau sejumlah pengetahuan yang harus diajarkan kepada anak-anak, karena seringnya pengetahuan ini diambil dari buku-buku pengajaran tertentu yang dipandang baik maka kurikulum ditentukan oleh buku pelajaran.[65]

Salah satu pegangan dalam pengembangan kurikulum ialah prinsip-prinsip yang dirumuskan oleh Ralph Tyler (1949) ia mengemukakan kurikulum ditentukan oleh 4 faktor yaitu:

1. Falsafah bangsa, masyarakat, sekolah dan guru-guru (aspek filosofis).
2. Harapan dan kebutuhan masyarakat (orang tua, kebudayaan masyarakat, pemerintah, agama, ekonomi, dan sebagainya) (aspek sosiologis).
3. Hakikat anak antara lain taraf perkembangan fisik, mental, psikologis, emosional, sosial serta cara anak belajar (aspek psikologis).

[65] B.Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Renika Cipta, 2004), 32-33.

4. Hakikat pengetahuan atau disiplin ilmu (bahan pelajaran).[66]

Meskipun demikian, kurikulum sebagai rancangan segala kegiatan yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan tetap memiliki peran yang penting, setidaknya, dalam mewarnai kepribadian seseorang. Oleh karenanya, kurikulum perlu dikelola dengan baik. Pemikir pendidikan Islam mungkin pernah berpikir kurikulum atau manajemen kurikulum seperti apakah yang diterapkan di dunia Islam pada masa kejayaannya dahulu sehingga mampu melahirkan filosof dan ilmuwan Islam. Demikian juga kurikulum madrasah pada masa lalu yang sederhana mampu melahirkan tenaga pendidik yang kompeten.

Kurikulum pendidikan Islam memiliki ciri-ciri tertentu. Al-Syaibani mencatat ciri-ciri tersebut sebagai berikut.

a) Menonjolkan tujuan agama dan akhlak dengan berbagai tujuan, kandungan, metode, alat dan tekniknya.

b) Memiliki perhatian yang luas dan kandungan yang menyeluruh.

c) Memiliki keseimbangan antara kandungan kurikulum dari segi ilmu dan seni, kemestian, pengalaman, dan kegiatan pengajaran yang beragam.

d) Berkecenderungan aktivitas pendidikan jasmani, pengetahuan teknik, latihan kejuruan, dan bahasa asing

[66] Nasution, *Kurikulum dan Pengajaran (*Bandung: Bumi Aksara, 2009), 6.

untuk perorangan maupun bagi mereka yang memiliki kesiapan, bakat, dan keinginan.

e) Keterkaitan kurikulum dengan ketersediaan minat, kemampuan, kebutuhan, dan perbedaan perorangan di antara mereka.

Ciri ciri ini menggambarkan adanya berbagai tuntutan yang harus ada dalam kurikulum pendidikan madrasah. Tuntutan ini harus berkembang sesuai dengan tantangan zaman yang sedang dihadapi. Perubahan atau pengembangan itu harus ada. Apalagi jika diingat bahwa dalam dunia sains dan teknologi telah terjadi perubahan-perubahan yang cepat sekali, dan sistem pendidikan harus bisa merespon perubahan-perubahan itu. Yang mampu memprediksi keadaan masyarakat ke depannya. Karena itu perubahan kurikulum merupakan suatu keniscayaan yang senantiasa dilakukan karena pendidikan berjalan secara efektif dan efesien, sehingga selalu diadakan evaluasi terhadap pelaksanaan kurikulum tersebut.[67]

b. Konsep Manajemen Kurikulum

Sebelum lebih jauh membahas tentang manajemen kurikulum alangkah baiknya kita mengetahui beberapa konsep dari beberapa ahli. Menurut Siagian dan Atmodiwiro manajemen adalah kemampuan atau keterampilan seseorang untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain. Manajemen kaitannya dengan kurikulum berarti suatu sistem pengelolaan kurikulum yang koperatif, komprehensif, sistematik, dan sistemik dalam

[67] Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam (*Jakarta: Erlangga,2011), 150-154.

rangka mewujudkan ketercapaian kurikulum. Konsep manajemen kurikulum pada umumnya adalah mengotak-atik mata pelajaran dalam kurikulum, mengubah dan memperbaiki tujuan dan menambahkan atau mengurai muatan belajar.

Manajemen kurikulum khususnya merupakan substansi manajemen yang utama di sekolah. Prinsip dasar manajemen kurikulum ini adalah berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolak ukur pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru untuk menyusun dan terus menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya. Tahapan manajemen kurikulum di sekolah dilakukan melalui empat tahap: a) perencanaan, b) pengorganisasian dan koordinasi , c) pelaksanaan dan, d) pengendalian

Dalam konteksnya, Tita Lestari mengemukakan tentang siklus manajemen kurikulum yang terdiri dari empat tahap berikut.

a) Tahap perencanaan: meliputi langkah-langkah sebagai berikut: 1) analisis kebutuhan, 2) menentukan desain kurikulum, 3) membuat rencana induk yang terdiri dari pengembangan, pelaksanaan, dan penelitian.

b) Tahap pengembangan; meliputi langkah-langkah: 1) perumusan rasional atau dasar pemikiran, 2) perumusan visi, misi, dan tujuan, 3) pemilihan sumber, alat, dan sarana belajar.

c) Tahap pelaksanaan; meliputi langkah-langkah, 1) penyusunan rencana dan program pembelajaran, 2) penjabaran materi, 3) penyediaan sarpras.

d) Tahap penilaian; terutama untuk melihat sejauh mana kekuatan dan kelemahan dari kurikulum yang dikembangkan, baik bentuk penelitian formatif maupun sumatif.[68]

Sedangkan konsep kurikulum dalam arti luas atau modern tidak hanya mencakup tentang rencana pembelajaran saja. Akan tetapi juga mencakup tentang segala sesuatu yang terjadi dalam proses pendidikan di sekolah, baik di dalam maupun di luar kelas. Maka kurikulum bisa diartikan juga sebagai entitas pendidikan yang mengatur tentang kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler.[69]

c. Pengelolaan Manajemen Kurikulum

Kurikulum yang dibuat oleh pemerintah pusat adalah kurikulum standar yang berlaku secara nasional, yaitu kurikulum berbasis kompetensi, khususnya dalam penentuan standar kompetensi dan kompetensi dasar, padahal kondisi sekolah pada umumnya sangat beragam. Oleh karena itu, dalam implementasi sekolah dapat mengembangkan, memperdalam, memperkaya dan memodifikasi tanpa mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional, yaitu: dengan melakukan diversifikasi kurikulum, mengembangkan indikator-indikator dan bahkan sampai dengan menyusun

[68] Din Wahyuddin, *Manajemen Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 18-19.

[69] Choirul Anam, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam (*Sidoarjo: Qisthoh Digital Press, 2009), 2.

kurikulum. Oleh karena itu sekolah berhak mengembangkan kurikulum ke dalam silabus, pemetaan, pengembangan sistem penilaian, dan rencana pelaksanaan pembelajaran. Sekolah diperbolehkan memperdalam kurikulum dan juga diberi kebebasan untuk mengembangkan kurikulum lokal.[70]

Sedangkan dalam langkah-langkah pengembangan pedoman kurikulum secara garis besar kita dapat mengikuti beberapa langkah-langkahnya yaitu:

a. Kumpulkan keterangan mengenai faktor-faktor yang turut menentukan kurikulum serta latar belakangnya.
b. Tentukan mata pelajaran atau mata kuliah yang akan diajarkan.
c. Rumuskan tiap mata pelajaran.
d. Tentukan hasil belajar yang diharapkan dari siswa dari tiap mata pelajaran
e. Tentukan topik-topik pelajaran
f. Tentukan syarat-syarat yang dituntut dari siswa
g. Tentukan bahan yang harus dibaca oleh siswa
h. Tentukan strategi mengajar yang serasi serta sediakan berbagai sumber alat peraga proses belajar mengajar
i. Tentukan alat evaluasi belajar siswa serta skala penilaiannya

[70] Rohiat, M*anajemen Sekolah (*Bandung: Refika Aditama, 2010), 65-66.

j. Membuat desain rencana kurikulum dan strategi perbaikannya.[71]

d. Proses Pengembangan Kurikulum

Sejalan dengan pengembangan kurikulum di madrasah dalam menyusun perencanaan ini didahului oleh ide-ide yang akan dituangkan yang dikembangkan dalam program. Ide kurikulum bisa berasal dari:

1. Visi yang dicanangkan, adalah pernyataan tentang cita-cita atau harapan-harapan yang ingin dicapai oleh suatu lembaga pendidikan dalam jangka panjang.
2. Kebutuhan siswa, masyarakat, pengguna lulusan. Dan kebutuhan untuk studi lanjut.
3. Hasil evaluasi kurikulum sebelumnya dan tuntutan perkembangan iptek dan zaman.
4. Pandangan-pandangan para pakar dengan berbagai latar belakangnya.
5. Kecenderungan era globalisasi, yang menuntut seseorang untuk memiliki etos belajar sepanjang hayat.

Kelima ide tersebut kemudian diramu sedemikian rupa untuk dikembangkan dalam program atau kurikulum sebagai dokumen, yang antara lain berisi: informasi dan jenis dokumen yang akan dihasilkan; bentuk atau format silabus; dan komponen-komponen kurikulum yang harus dikembangkan. Apa yang tertuang dalam dokumen tersebut kemudian

[71] Nasution, *Kurikulum dan Pengajaran*, 9-11.

dikembangkan dan disosialisasikan dalam proses pelaksanaannya, yang dapat berupa pengembangan kurikulum dalam bentuk satuan acara pembelajaran, proses pembelajaran di kelas atau di luar kelas, serta evaluasi pembelajaran, sehingga diketahui tingkat efesiensi dan efektivitasnya. Dari evaluasi ini akan diperoleh umpan balik untuk digunakan dalam penyempurnaan kurikulum berikutnya. Dengan demikian, proses pengembangan kurikulum menuntut adanya evaluasi secara berkelanjutan mulai dari perencanaan, implementasi hingga evaluasi isinya itu sendiri.

Karena itu, pengembangan kurikulum perlu dilakukan secara terus-menerus guna merespon dan mengantisipasi perkembangan dan tuntutan yang ada tanpa harus menunggu pergantian Menteri Pendidikan Nasional atau Menteri Agama. Apalagi saat ini masyarakat sudah memasuki era globalisasi baik di bidang iptek maupun sosial, politik, budaya, dan etika. Hal ini akan berimplikasi pada banyaknya masalah pendidikan yang harus diatasi, tanpa harus menunggu keputusan dari atas.[72]

3. Kesimpulan

Manajemen kurikulum adalah segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh sekolah kepada seluruh anak didiknya, baik dilakukan di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Pengalaman anak didik di sekolah dapat diperoleh melalui berbagai kegiatan pendidikan antara lain: mengikuti

[72]Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Rajawali Press, 2009), 12-14.

pelajaran di kelas, keterampilan, latihan olahraga dan kesenian, dan kegiatan pariwisata atau praktik dalam laboratorium di sekolah.

Sedangkan konsep kurikulum dalam arti luas atau modern tidak hanya mencakup tentang rencana pembelajaran saja. Akan tetapi juga mencakup tentang segala sesuatu yang terjadi dalam proses pendidikan di sekolah, baik di dalam maupun di luar kelas. Maka kurikulum bisa diartikan juga sebagai entitas pendidikan yang mengatur tentang kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler.

Oleh karena itu, dalam implementasi sekolah dapat mengembangkan, memperdalam, memperkaya dan memodifikasi tanpa mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional, yaitu: dengan melakukan diversifikasi kurikulum, mengembangkan indikator-indikator dan bahkan sampai dengan menyusun kurikulum. Oleh karena itu sekolah berhak mengembangkan kurikulum ke dalam silabus, pemetaan, pengembangan sistem penilaian, dan rencana pelaksanaan pembelajaran. Sekolah diperbolehkan memperdalam kurikulum dan juga diberi kebebasan untuk mengembangkan kurikulum lokal.

C. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

1. Pendahuluan

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi

perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi memegang peranan yang penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia menggunakan sumber daya-sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Mesin-mesin berteknologi canggih sekalipun tidak akan ada artinya, jika sumber daya manusia yang menjalankannya tidak berkualifikasi untuk mengerjakannya. Sumber daya manusia merupakan sektor sentral dan penting dalam rangka pencapaian tujuan di suatu perusahaan, karena dengan adanya kemampuan *skill* para pekerja dan kualitas sumber daya manusia dapat menggerakkan perusahaan dengan baik dan benar.

2. Pembahasan

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Istilah sumber daya manusia dapat disamakan artinya dengan pekerja, pegawai atau karyawan, yaitu orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan. Penggunaan istilah sumber daya manusia (SDM) dimaksudkan untuk lebih memperluas kajian sehingga lebih bersifat universal dan tidak mengarah pada satu bidang pekerjaan tertentu saja. Manajemen sumber daya manusia (*human resource management)* mengacu pada kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai. Menurut Dessler "MSDM adalah proses untuk memperoleh,

melatih, menilai, dan mengkompensasi pegawai, dan mengurus relasi kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan". Pembahasan mengenai MSDM adalah bahwa manusia merupakan urusan terpenting dalam setiap dan semua organisasi, keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya.[73]

Berdasarkan pengertian-pengertian MSDM di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai.

Manajemen sumber daya manusia *(human resources management)* adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut cara-cara mendesain sistem perencanaan,

[73]Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 1-3.

penyusunan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan.[74]

Dalam kesatuan sistem organisasi pendidikan pada lingkup pengelolaan yang lebih tinggi, yang dimaksud sumber daya manusia tidak hanya pendidik yang disebut guru dan tenaga kependidikan yang disebut pustakawan, teknisi sumber belajar, dan staf tata usaha, tetapi juga sebutan lain termasuk di dalamnya adalah pengurus yayasan atau staf pemerintah yang ikut mengelola pendidikan. Dengan demikian, yang dimaksud sumber daya manusia dalam pendidikan adalah semua orang yang bekerja di atau untuk penyelenggaraan pendidikan (sistem pendidikan).[75]

Manajemen sumber daya manusia pendidikan adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan akan pentingnya sumber daya manusia yang ada di sekolah sebagai sumber yang vital dan memberikan sumbangan bermakna terhadap pencapaian tujuan pendidikan, serta menjamin bahwa sumber itu dimanfaatkan secara efektif dan adil demi kemaslahatan individu, sekolah, dan masyarakat.[76]

b. Tujuan Sumber Daya Manusia

Untuk mencapai kebermaknaan sumber daya manusia yang optimal, maka diperlukan manajemen dengan tujuan yang

[74]Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006), 22.

[75]Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 2 - 4.

[76] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara), 10-11.

jelas. Tujuan manajemen dapat dilihat dari tingkat yang paling rendah yaitu tingkat personal (*personal objective)*, naik ke tingkat yang lebih tinggi yaitu tujuan fungsional (*functional objective)*, dilanjutkan ke tujuan organisasional *(organizational objective)*, dan puncaknya untuk tujuan layanan masyarakat secara nasional dan internasional *(society objective)*.

1) Tujuan personal *(personal objective)* yaitu membantu sumber daya manusia untuk mencapai tujuan diri individunya. Pada diri pendidik, tujuan personal dapat ditunjukkan bahwa ia bekerja untuk mencari nafkah dalam memenuhi kebutuhan keluarga. Namun, secara jangka panjang, ia bekerja di bidang pendidikan karena dilandasi oleh motivasi yang didorong suatu keyakinan bahwa sebagai seorang pendidik merupakan panggilan hidup yang semata-mata untuk mengamalkan ilmu untuk mengantarkan generasi lebih baik, dan yang demikian ini akan mendapatkan pahala yang tidak akan putus sampai di akhirat nanti.

2) Tujuan fungsional (*functional objective)*

Tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia adalah menjaga agar guru tidak terlambat di kelas dan guru bisa membuat persiapan secara baik. Dengan kata lain, tujuan fungsional adalah memelihara dan memfasilitasi agar guru dapat menjalankan tugasnya secara optimal sesuai tugas dan fungsinya. Sebagai contoh, seorang pendidik (guru) merupakan sumber belajar kunci bagi peserta didik dalam kegiatan pembelajaran di sekolah. Sebagai sumber belajar, ia harus hadir di kelas dengan tepat waktu dan dengan kesiapan yang lengkap, baik fisik maupun psikis.

3) Tujuan organisasional *(organizational objective)*

Tujuan organisasional manajemen sumber daya manusia adalah tujuan yang terkait dengan tujuan keefektifan organisasi. Tujuan organisasional ini tercermin dari pencapaian kinerja dan produktivitas organisasi. Jika organisasi itu sekolah, maka tujuan organisasionalnya adalah tingkat dan kualitas lulusan sekolah. Sebagai contoh tujuan organisasional para pendidik dan tenaga kependidikan adalah melayani dan mengoptimalkan bagian-bagian dalam organisasi (misalnya manajemen peserta didik) untuk mencapai tujuan sekolah.

4) Tujuan masyarakat *(society objective)*

Yaitu tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan yang timbul di masyarakat, sehingga organisasi diharapkan dapat memberi manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Pencapaian tujuan masyarakat pendidikan tercermin dari keberhasilan generasi yang dihasilkan oleh sekolah sebagai warga masyarakat yang jauh lebih berkualitas dari masyarakat pada generasi sebelumnya.[77]

Tujuan manajemen sumber daya manusia pendidikan itu berbeda dengan tujuan manajemen sumber daya manusia pada bidang lain seperti di perusahaan atau pabrik. Tujuan manajemen sumber daya manusia pada perusahaan atau pabrik lebih banyak untuk mencapai tujuan organisasional,

[77] Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan,* 11-14.

yaitu dihasilkannya produksi yang tinggi untuk mendapat keuntungan financial *(profit).* Umumnya, tujuan organisasional ini sudah merupakan tujuan tertinggi di perusahaan. Hal ini berbeda dengan tujuan manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan yang diharapkan bisa mencapai tujuan masyarakat yaitu masyarakat yang terdidik atau sumber daya manusia yang lebih berkualitas dan kompetitif dibandingkan dengan masyarakat generasi sebelumnya dan masyarakat di negara-negara lain. Inilah pembeda subtansial antara manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan dan perusahaan.[78]

c. Istilah Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Di atas telah diuraikan bahwa yang dimaksud sumber daya manusia di bidang pendidikan adalah semua orang yang bekerja di/untuk penyelenggaraan pendidikan. Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, secara teknis disebutkan istilah pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, widyaswara, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Sedangkan yang dimaksud tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Pada bagian lain dari undang-undang tersebut, istilah pendidik dan tenaga kependidikan digunakan untuk menyebut kelompok sumber daya manusia dalam penyelenggaraan sistem pendidikan.

[78] Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 30.

Dinyatakan bahwa pendidik adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidikan di perguruan tinggi.

Sedangkan tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Berangkat dari inilah kemudian ada pemilahan sebutan kelompok yang tergolong pendidik dan kelompok yang tergolong tenaga kependidikan. Kelompok pendidik adalah guru, dosen, konselor, pamong belajar, dan sebagainya. Sedangkan yang dimaksud kelompok tenaga kependidikan disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan antara lain kepala sekolah, pengawas, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, dan teknisi sumber belajar.[79]

d. Kerangka Dasar Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berdasarkan keseluruhan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebagai segala usaha, baik dalam bentuk kebijakan, kegiatan, pertimbangan,

[79] Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan,* 8-10.

dan lain-lain yang dimaksudkan agar sumber daya manusia (yang dalam hal ini adalah pendidik dan tenaga kependidikan) dapat mampu dan sejahtera dalam bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kebijakan nasional tentang manajemen sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan tertuang berawal dari Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu pada bab XI tentang pendidik dan tenaga kependidikan. Memperhatikan betapa strategisnya sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan dalam kesatuan sistem pendidikan nasional, maka berikutnya diatur secara khusus melalui Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Indikator sumber daya manusia yang profesional, yang dalam hal ini adalah pendidik dan tenaga kependidikan, ditandai oleh sumber daya manusia yang terdidik secara baik (*well educated),* terlatih secara baik *(well trained),* didukung dengan fasilitas yang memadai (*well equipped),* sehingga mampu berkinerja secara baik (*well performed),* yang disertai dengan komitmen yang tinggi (*well committed),* dan pada akhirnya dapat diberi kompensasi secara layak (*well paid).* Untuk menyiapkan adanya sumber daya pendidikan dan tenaga kependidikan yang terdidik secara baik (*well educated),* manajemen diterapkan khususnya pada lembaga pendidikan yang diprogram untuk mendidik calon sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu perguruan tinggi Lembaga Pendidikan Tenaga Keguruan (LPTK). Selanjutnya, untuk menjamin bahwa sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan sudah terlatih secara baik *(well trained),*

manajemen diterapkan pada pusat-pusat pelatihan bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Misalnya melalui Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK), Lembaga Peningkatan Mutu Pendidikan (LPMP), atau Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Peningkatan Mutu Pendidikan (BP SDMP dan PMP).

Untuk memfasilitasi secara baik (*well equipped)* agar pendidik dan tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas yang maksimal, maka manajemen diterapkan pada lembaga-lembaga pendidikan dengan berbagai jenis dan jenjang pendidikan. Pada satuan-satuan pendidikan disediakan fasilitas yang sesuai dengan tuntutan jenis dan jenjang pendidikan, mulai dari pendidikan prasekolah sampai dengan pendidikan tinggi. Misalnya pada Sekolah Menengah Kejurusan (SMK), maka manajemen diterapkan untuk memfasilitasi agar pendidik dan tenaga kependidikan di SMK dapat bekerja sesuai dengan kebutuhan peserta didik SMK. Untuk mengetahui bahwa sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan dapat berkinerja secara baik (*well performed),* maka manajemen sumber daya manusia diterapkan pada sistem evaluasi dan penilaian. Misalnya pada penilaian kinerja guru, diaturlah Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG). Terakhir, untuk menjamin bahwa sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan memiliki komitmen yang tinggi (*well committed),* dan pada akhirnya mendapatkan penghargaan yang memadai, maka manajemen sumber daya manusia diterapkan pada sistem kompensasi dan pengaturan jenjang karier pendidik. Misalnya kompensasi melalui tunjangan profesi guru bagi yang sudah

lulus sertifikasi, penataan hierarki golongan, pangkat, dan jabatan bagi pendidik melalui jalur karir berdasarkan angka kredit dan seleksi jabatan, dan sebagainya.

Jika pendidik sudah menunjukkan dan memenuhi idikator-indikator yang dipersyaratkan di atas, maka sudah barang tentu pengorbanan, pengabdian, dan pekerjaannya harus dibayar secara baik pula *(well paid).* Pendidik tidak dipandang sebagai pekerjaan yang amatir dan ala kadarnya, tetapi pendidik sebagai profesi yang menjanjikan dengan kompensasi yang tinggi, kesejahteraan dan keadilan yang terjamin, dan sekaligus sebagai profesi yang bermartabat dan bisa dibanggakan sejajar dengan profesi-profesi lain seperti dokter, akuntan, pengacara, dan sebagainya.[80]

e. Manajemen Siswa (Peserta Didik)

1) Pengertian Manajemen Peserta Didik

Pengertian peserta didik menurut ketentuan umum Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu. Peserta didik adalah orang yang mempunyai pilihan untuk menempuh ilmu sesuai dengan cita-cita dan harapan masa depan.

Dari pengertian beberapa ahli, bisa dikatakan bahwa peserta didik adalah orang/individu yang mendapat pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan agar tumbuh dan berkembang dengan baik serta mempunyai

[80] *Ibid.,* 23-26.

kepuasan dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh pendidiknya.

Dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Peserta Didik (*Pupil Personnel Administration)* adalah layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas seperti: pengenalan, pendaftaran, layanan individual seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan sampai ia matang di sekolah. Manajemen peserta didik juga dapat diartikan sebagai usaha pengaturan terhadap peserta didik mulai dari peserta didik tersebut masuk sekolah sampai dengan mereka lulus sekolah. Manajemen peserta didik merupakan kegiatan-kegiatan yang bersangkutan dengan masalah peserta didik di sekolah.

Dengan demikian, manajemen peserta didik itu bukanlah dalam bentuk kegiatan-kegiatan pencatatan peserta didik saja, melainkan meliputi aspek yang lebih luas, yang secara operasional dapat dipergunakan untuk membantu kelancaran upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan.[81]

2) Tujuan dan Fungsi Manajemen Peserta Didik

Tujuan manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses pembelajaran di lembaga pendidikan

[81] Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 107-108.

(sekolah) supaya proses pembelajaran di lembaga tersebut (sekolah) dapat berjalan lancar, tertib dan teratur sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan sekolah dan tujuan pendidikan secara keseluruhan. Tujuan manajemen peserta didik adalah menata proses peserta didik mulai dari perekrutan, mengikuti pembelajaran sampai dengan lulus sesuai dengan tujuan institusional agar dapat berlangsung secara efektif dan efisien.

Sedangkan fungsi manajemen peserta didik adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik yang berkenaan dengan segi-segi individualitasnya, segi sosial, dan segi-segi potensi peserta didik lainnya.

Ada tiga pilar manajemen pembinaan peserta didik:

a. Berwawasan masa depan, maksudnya mendidik para siswa untuk optimis, aktif, dan berpikir positif untuk mampu membina diri menuju kualitas hidup yang lebih baik.
b. Memiliki keteraturan pribadi (*self regulation)*, maksudnya membina para siswa untuk memiliki kehidupan yang terarah dan terprogram.
c. Kepedulian sosial *(social care)*, maksudnya membina siswa untuk memiliki rasa kepedulian sosial yang baik. Siswa diarahkan untuk peduli kepada lingkungan sosialnya.[82]

3. Kesimpulan

Manajemen sumber daya manusia *(human resources management)* adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi

[82] *Ibid*., 109-110.

pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.

Tujuan manajemen dapat dilihat dari tingkat yang paling rendah yaitu tingkat personal (*personal objective)*, naik ke tingkat yang lebih tinggi yaitu tujuan fungsional (*functional objective),* dilanjutkan ke tujuan organisasional *(organizational objective)*, dan puncaknya untuk tujuan layanan masyarakat secara nasional dan internasional *(society objective)*.

Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, widyaswara, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Sedangkan yang dimaksud tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.

Manajemen peserta didik (*Pupil Personnel Administration)* adalah layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas seperti pengenalan, pendaftaran, layanan individual seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan sampai ia matang di sekolah.

BAB III

MANAJEMEN SARANA PRASARANA DAN PEMBIAYAAN SERTA KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER

A. MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA

1. Pendahuluan

Dalam dunia pendidikan, ada beberapa komponen yang harus dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan. Salah satunya yaitu sarana dan prasarana, komponen ini memang menjadi penunjang dari seluruh proses kegiatan di lembaga pendidikan. Oleh sebab itu sarana dan prasarana menjadi komponen vital dan wajib dimiliki oleh setiap lembaga pendidikan dan dalam pengadaan serta pengeloaannya lembaga pendidikan harus memiliki produk-produk unggul.

Tuntutan zaman membuat kita terus meng-*update* dan *upgrade* segala sesuatu yang kita miliki tak terkecuali dengan sarana dan prasarana. Dengan adanya manajemen menjadi

jawaban untuk mengelola sarana dan prasarana dengan baik, oleh sebab itu manajemen sarana dan prasarana sangat dibutuhkan oleh lembaga-lembaga pendidikan untuk menunjang kegiatan agar efektif dan efisien.

2. Pembahasan

a. Pengertian Manajemen Sarana dan Prasarana

Depdiknas telah membedakan antara sarana pendidikan dan prasarana pendidikan. Sarana pendidikan adalah semua peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Sedangkan prasarana adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. Penekanan pada pengertian tersebut ialah pada sifatnya, sarana bersifat langsung dan prasarana tidak bersifat langsung dalam menunjang proses pendidikan.[83]

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dalam menunjang proses pendidikan. Prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang digunakan untuk pelaksanaan kegiatan pendidikan dan kegiatan penunjangnya. Sarana dan prasarana tidak bisa diabaikan dalam proses pendidikan. Sebab, tanpa adanya sarana dan prasarana, maka pelaksanaan pendidikan tidak akan berjalan dengan baik.

[83]Barnawi & M. Arifin, *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 47.

Pembicaraan mengenai sarana dan prasarana pendidikan dalam dunia pendidikan di Indonesia sendiri selalu bersamaan upaya perbaikan mutu pendidikan itu sendiri. Karena dalam pasal 45 ayat (1) Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan. "Setiap satuan pendidikan formal dan non formal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik".[84]

Ketersediaan sarana dan prasarana merupakan salah satu komponen penting yang harus terpenuhi dalam menunjang manajemen yang baik. Menurut ketentuan umum Permendiknas No. 24 Tahun 2007, sarana adalah perlengkapan pembelajaran yang dapat dipindah-pindah, sedangkan prasarana adalah fasilitas dasar untuk menjalankan fungsi sekolah. Sarana pendidikan antara lain gedung, ruang kelas, meja, kursi serta alat-alat pembelajaran. Sedangkan yang termasuk prasarana antara lain seperti halaman, taman, lapangan, jalan menuju sekolah, dan lain-lain. Tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar maka komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

Manajemen sarana prasarana dapat diartikan sebagai proses kerjasama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efesien, manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana

[84] Kompri, *Manajemen Sekolah: Teori dan Praktek* (Bandung: Alfabeta, 2014), 193.

dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi pada proses pendidikan secara optimal.[85]

Dengan begitu, manajemen sarana pendidikan dapat diartikan sebagai proses pengadaan dan pendayagunaan komponen-komponen yang secara langsung maupun tidak langsung menunjang proses pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan efektif dan efesien.

Sarana dan prasarana sangat mendukung dan memperlancar proses pendidikan. Sarana dan prasarana merupakan syarat mutlak bagi suatu lembaga pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dari proses pendidikan. Dengan demikian, untuk mencapai tujuan pendidikan, maka keberadaan sarana dan prasarana pendidikan tidak diabaikan, melainkan harus dipikirkan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitasnya dalam lembaga pendidikan. Apalagi di era teknologi ini, di mana setiap lembaga pendidikan diharapkan pada kemampuan menghadirkan sarana dan prasarana yang *up date,* sesuai dengan tuntutan zaman.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur serta menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi pada proses pendidikan secara optimal dan efektif. Kegiatan pengelolaan meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan, inventarisasi, penghapusan, serta penataan.

[85] Mohammad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 120.

Sarana dan prasarana pendidikan dalam lembaga pendidikan Islam sebaiknya dikelola dengan sebaik-baik mungkin sesuai dengan ketentuan berikut.

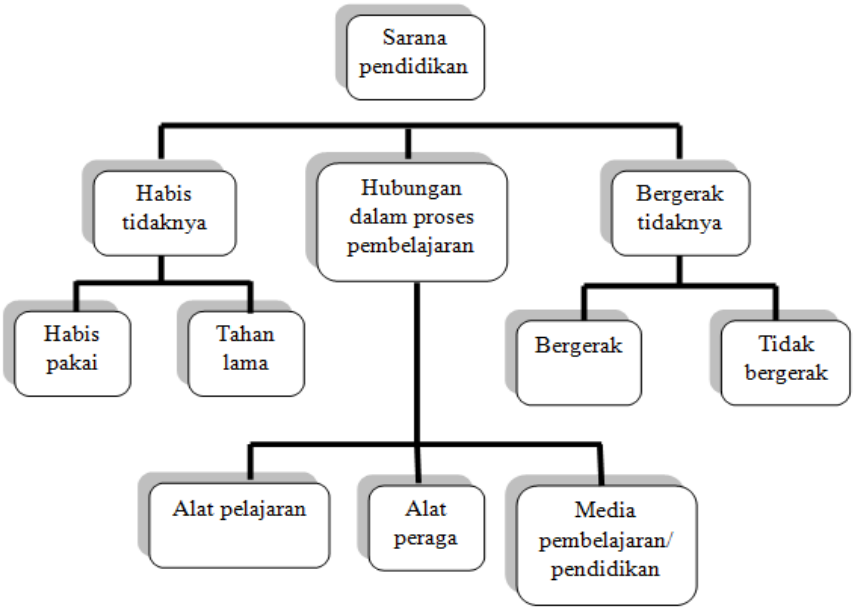
a) Lengkap, siap dipakai setiap saat, kuat, dan awet.
b) Rapi, indah, bersih, anggun, dan asri sehingga menyejukkan pandangan dan perasaan siapa pun yang memasuki kompleks lembaga pendidikan Islam.
c) Kreatif, inovatif, responsif, dan variatif sehingga dapat merangsang timbulnya imajinasi peserta didik.
d) Memiliki jangkauan waktu penggunaan yang panjang melalui perencanaan yang matang untuk menghindari kecenderungan bongkar pasang bangunan.
e) Memiliki tempat khusus untuk beribadah maupun pelaksanaan kegiatan sosio-religius seperti mushola atau masjid.[86]

Dengan demikian, manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan yang mengatur dan mempersiapkan segala peralatan/material bagi terselenggaranya proses kegiatan di lembaga pendidikan. Manajemen sarana dan prasarana dibutuhkan untuk membantu kelancaran proses belajar dan mengajar. Sarana dan prasarana pendidikan adalah semua benda yang bergerak dan tidak bergerak yang dibutuhkan untuk menunjang penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar.[87]

[86]Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2010), 171.
[87] Rohiat, *Manajemen Sekolah* (Bandung: Refika Aditama, 2010), 156.

b. Klasifikasi Sarana dan Prasarana

Sarana pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi tiga macam, yaitu berdasarkan habis tidaknya, berdasarkan bergerak tidaknya, dan hubungan dengan proses pembelajaran. Apabila dilihat dari habis tidaknya dipakai, ada dua macam, yaitu sarana yang habis dipakai dan sarana pendidikan tahan lama. Apabila dilihat dari bergerak atau tidaknya pada saat pembelajaran juga ada dua macam, yaitu bergerak dan tidak bergerak. Sementara jika dilihat dari hubungan sarana tersebut terhadap proses pembelajaran, ada tiga macam, yaitu alat pelajaran, alat peraga, dan media pembelajaran.[88]



[88] Barnawi, *Manajemen Sarana*, 49.

Contoh sarana pendidikan

a) Habis pakai (kapur tulis, tinta printer, kertas tulis dan bahan-bahan kimia untuk praktek).
b) Tahan lama (meja, kursi, komputer, atlas, globe, dan alat-alat olahraga).
c) Bergerak (meja, kursi, almari, dan alat-alat praktek).
d) Tidak bergerak (saluran kabel listrik dan LCD yang dipasang permanen).
e) Alat pelajaran (buku, alat tulis, dan alat praktik).
f) Alat peraga (bangunan tiga dimensi dan kerangka tubuh manusia).
g) Media pengajaran (LCD, sound, TV, dan komputer)

Prasarana pendidikan di sekolah dapat diklasifikasikan menjadi dua macam, yaitu prasarana langsung dan prasarana tidak langsung. Prasarana langsung adalah prasarana yang secara langsung digunakan dalam proses pembelajaran, misalnya ruang kelas, ruang labotarium, ruang komputer. Prasarana tidak langsung adalah prasarana yang tidak langsug digunakan dalam proses pembelajaran, tetapi sangat menunjang proses pembelajaran, misalnya ruang kantor, kantin sekolah, UKS, ruang guru, dan ruang kepala sekolah.[89]

[89] *Ibid.*, 51.

c. Fungsi Manajemen Sarana dan Prasarana

a) Perencanaan

Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan suatu proses analisis dan penetapan kebutuhan yang diperlukan dalam proses pembelajaran sehingga muncullah istilah kebutuhan primer dan kebutuhan yang menunjang.

b) Pengadaan

Pengadaan adalah proses kegiatan mengadakan sarana dan prasarana yang dapat dilakukan dengan cara membeli, sumbangan, hibah, dan lain-lain.

c) Pengiventarisan

Pengiventarisan adalah kegiatan melaksanakan penggunaan, penyelenggaraan, pengaturan dan pencatatan barang-barang, menyusun daftar barang menjadi milik sekolah ke dalam satu daftar inventaris barang secara teratur.

d) Penggunaan

Penggunaan adalah pemanfaatan segala jenis barang yang sesuai dengan kebutuhan secara efektif dan efisien.

e) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan merawat, memelihara, dan menyimpan barang-barang sesuai dengan bentuk-bentuk jenis barangnya sehingga barang tersebut awet dan tahan lama.

f) Penghapusan

Penghapusan adalah pelepasan suatu barang dari kepemilikan dan tanggung jawab pengurusnya oleh pemerintah dan swasta.

g) Pertanggungjawaban

Penggunaan barang-barang sekolah harus dipertanggungjawabkan dengan cara membuat laporan penggunaan barang tersebut yang diajukan oleh pimpinan.[90]

3. Kesimpulan

Manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan yang mengatur dan mempersiapkan segala peralatan/material bagi terselenggaranya proses kegiatan di lembaga pendidikan.

Sarana pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi tiga macam, yaitu berdasarkan habis tidaknya, berdasarkan bergerak tidaknya, dan hubungan dengan proses pembelajaran. Apabila dilihat dari habis tidaknya dipakai, ada dua macam, yaitu sarana yang habis dipakai dan sarana pendidikan tahan lama. Apabila dilihat dari bergerak atau tidaknya pada saat pembelajaran juga ada dua macam, yaitu bergerak dan tidak bergerak. Sementara jika dilihat dari hubungan sarana tersebut terhadap proses pembelajaran, ada tiga macam, yaitu alat pelajaran, alat peraga, dan media pembelajaran.

[90] Mustari, *Manajemen Pendidikan*, 123.

Fungsi manajemen sarana dan prasarana yaitu perencanaan, pengadaan, pengiventarisan, penggunaan, pemeliharaan, penghapusan dan pertanggungjawaban.

B. MANAJEMEN PEMBIAYAAN

1. Pendahuluan

Madrasah adalah sebuah lembaga yang di dalamnya ada komponen-komponen yang saling berkaitan. Hubungan kesemuanya harus sinergis, karena keberlangsungan operasional madrasah terbentuknya dari hubungan "simbiosis mutualis" antara komponen-komponen yang ada tersebut karena kebutuhan akan pendidikan semakin meningkat, tentulah harus dihadapi dengan kesiapan yang optimal semata-mata demi kebutuhan anak didik.

Salah satu unsur yang penting dimiliki oleh suatu madrasah agar menjadi madrasah yang dapat mencetak anak didik yang baik adalah dari segi pembiayaan. Manajemen pembiayaan madrasah sangat penting hubungannya dalam pelaksanaan kegiatan di madrasah. Ada beragam sumber dana yang dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan, baik dari pemerintah maupun pihak lain. Ketika dana masyarakat atau dana pihak lainnya mengalir masuk, harus dipersiapkan sistem pengelolaan pembiayaan yang professional dan jujur. Pengelolaan pembiayaan secara umum sebenarnya telah dilakukan dengan baik oleh semua madrasah. Hanya kadar pelaksanaannya yang beragam antara madrasah yang satu dengan yang lainnya.

2. Pembahasan

a. Pengertian Manajemen Pembiayaan Madrasah

Pembiayaan atau dana adalah salah satu sumber daya yang memiliki peran sangat vital dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan-satuan pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan. Pendidikan membutuhkan biaya yang banyak. Sudah menjadi rahasia umum, pendidikan berkualitas itu adalah pendidikan yang mahal. Mengingat peran vitalnya, biaya harus dikelola dengan sebaik mungkin dengan pola-pola manajemen pembiayaan yang sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen pembiayaan dan standar akuntansi.[91]

Menurut Bafadal, manajemen pembiayaan madrasah dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pemerolehan dan pendayagunaan uang secara tertib, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan untuk memperlancar pencapaian tujuan pendidikan. Menurutnya, ada empat hal yang perlu ditekankan dalam manajemen pembiayaan madrasah, yaitu:

a) Manajemen pembiayaan madrasah merupakan keseluruhan proses upaya memperoleh serta mendayagunakan seluruh dana.

b) Mencari sebanyak mungkin sumber-sumber keuangan serta berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan dana dari sumber-sumber keuangan tersebut.

[91]Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik* (Bandung: Refika Aditama, 2010), 27.

c) Menggunakan seluruh dana yang tersedia atau diperoleh semata-mata untuk penyelenggaraan pendidikan di madrasah.

d) Penggunaan seluruh dana madrasah harus dilakukan secara efektif dan efisien.[92]

b. Tujuan dan Fungsi Manajemen Pembiayaan Madrasah

a) Tujuan Utama Manajemen Pembiayaan:

1) Menjamin agar dana yang tersedia dipergunakan untuk kegiatan harian sekolah dan menggunakan kelebihan dana untuk diinvestasikan kembali.

2) Memelihara barang-barang (aset) sekolah.

3) Menjaga agar peraturan-peraturan serta praktik penerimaan, pencatatan, dan pengeluaran uang diketahui dan dilaksanakan.[93]

4) Untuk mewujudkan tertibnya administrasi keuangan sehingga penggunaan pembiayaan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.[94]

b) Fungsi Manajemen Pembiayaan

Manajemen pembiayaan madrasah memiliki beberapa fungsi menurut Bafadal:

1) Perencanaan anggaran tahunan.

[92]Agustinus Hermino, *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter Konsep Pendekatan dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2014), 58.

[93]*Ibid.,* 59.

[94]Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik*, 27.

2) Pengadaan anggaran.
3) Pendistribusian anggaran.
4) Pembukuan keuangan.
5) Pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan.

Manajemen pembiayaan secara luas memiliki peran dan fungsi untuk menyediakan berbagai informasi kuantitatif yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan oleh para pemangku kepentingan sesuai dengan perannya masing-masing. Pemangku kepentingan yang dimaksud adalah:

a. Kepala Madrasah

   Data dari manajemen pembiayaan madrasah bisa dijadikan sebagai landasan untuk menyusun rencana sekolah, mengevaluasi kemajuan yang dicapai dalam usahanya untuk mencapai tujuan sekolah, serta melakukan tindakan korektif yang diperlukan.

b. Guru dan Karyawan Madrasah

   Adalah kelompok yang tertarik pada informasi mengenai stabilitas dan profitabilitas di madrasahnya. Data dan informasi dari manajemen pembiayaan dapat mereka jadikan sebagai cermin untuk menilai kemampuan madrasah dalam memberikan imbal jasa, manfaat pensiun, dan peluang kerja.

c. Kreditur

Sebagai pemangku kepentingan bisa menjadikan data dan informasi mengenai kesehatan pembiayaan madrasah sebagai salah satu dasar untuk mengetahui apakah pinjaman beserta bunganya dapat dibayar pada saat jatuh tempo. Kreditur hanya bisa menjalankan fungsinya apabila madrasah memutuskan untuk meminta bantuan dari mereka.

d. Orang Tua

Orang tua adalah pihak yang tertarik dengan informasi mengenai kelangsungan hidup madrasah.

e. Pemasok

Pemasok atau supliier tertarik dengan informasi mengenai jumlah hutang madrasah yang akan dibayar pada saat jatuh tempo.

f. Pemerintah

Termasuk lembaga-lembaga yang berada di bawah otoritasnya, tertarik dengan informasi mengenai alokasi sumber daya serta aktivitas madrasah, untuk menetapkan anggaran tiap tahun berikutnya.

g. Masyarakat

Madrasah dapat mempengaruhi anggota masyarakat dengan berbagai cara. Laporan madrasah dapat membantu masyarakat dengan cara menyediakan informasi mengenai kecenderungan dan perkembangan terakhir terkait pengelolaan

pembiayaan madrasah beserta rangkaian aktivitasnya.[95]

c. Jenis dan Sumber Pembiayaan Madrasah

a) Secara umum jenis pembiayaan terbagi menjadi:

1) Biaya langsung (*direct cost*). Adalah biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar siswa berupa pembelian alat-alat pelajaran, sarana belajar, gaji guru baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua maupun siswa.

2) Biaya tidak langsung (*indirect cost*). Adalah keuntungan yang hilang dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang yang dikorbankan oleh siswa selama belajar.[96]

3) Biaya publik (*social cost*). Adalah sejumlah biaya madrasah yang harus dibayar oleh masyarakat.

4) *Private cost*. Adalah biaya yang dikeluarkan oleh keluarga untuk membiayai sekolah anaknya.[97]

Sementara dalam PP. No. 48 tentang Pendanaan Pendidikan pasal 3, terdapat beberapa jenis biaya pendidikan, yaitu:

[95]Agustinus Hermino, *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter Konsep Pendekatan dan Aplikasi*, 61.

[96]Kompri, *Manajemen Sekolah: Teori dan Praktik* (Bandung: Alfabeta, 2014), 226.

[97]Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Refika Aditama, 2013), 290.

a. Biaya satuan pendidikan, meliputi :

1) Biaya investasi (lahan pendidikan dan selain lahan pendidikan).

2) Biaya operasi (personalia dan non personalia), dan

3) Biaya bantuan pendidikan (beasiswa).

Biaya penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan, meliputi:

1) Biaya investasi (lahan pendidikan dan selain lahan pendidikan).

2) Biaya operasi (personalia dan non personalia).

3) Biaya pribadi peserta didik.[98]

b) Sumber Pembiayaan Madrasah

Dalam UUSPN yang diresmikan pada tahun 2003 pasal 46 ayat 1 yang berbunyi "Pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Undang-undang tersebut mengatur dan memutuskan bahwa pembiayaan pendidikan bersumber dari pemerintah selaku penanggung jawab pendidikan nasional, pemerintah daerah selaku penanggung jawab pendidikan di daerah, dan masyarakat selaku pengguna pendidikan tersebut.

Pemerintah pusat dan pemerintah daerah wajib menyediakan dana atau pembiayaan pendidikan minimal 20% dalam APBN dan APBD sebagai dana hibah yang diberikan kepada satuan lembaga pendidikan sebagai pembiayaan

[98] *Ibid.*

operasional pendidikan. Masyarakat sebagai pengguna pendidikan diberdayakan sebagai sumber pembiayaan dalam pendidikan disebabkan krisis ekonomi yang melanda Negara Indonesia, namun hal ini dilakukan melalui sebuah komite madrasah.[99]

Sumber pembiayaan pada suatu madrasah secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi:

a. Pemerintah (baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah).
b. Orang tua siswa.
c. Masyarakat.
d. Perusahaan, dll.[100]

d. Prinsip-prinsip Pembiayaan Madrasah

Menurut UU No. 20 Tahun 2003 pasal 48, pengelolaan dana pendidikan pada pelaksanaannya dilakukan dengan mengacu pada prinsip umum dan prinsip khusus.

Prinsip umum, yaitu :

a) Keadilan.
b) Efisiensi.
c) Transparansi.
d) Akuntabilitas publik.

[99]Kompri, *Manajemen Sekolah: Teori dan Praktik*, 226.
[100]Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan Teori Kebijakan dan Praktik* (Jakarta: Fajar Interpratama Mandiri, 2017), 221.

Sedangkan prinsip khusus, yaitu:

a) Efektivitas.

b) Kecukupan.

c) Keberlanjutan.[101]

e. Strategi dan Implementasi Pengelolaan Pembiayaan Madrasah

a) Strategi Pengelolaan Pembiayaan

Beberapa ahli pembiayaan pendidikan menekankan bahwa ketersediaan dana merupakan salah satu syarat untuk dapat dilaksanakan berbagai kegiatan pendidikan. Bersama-sama dengan unsur-unsur administrasi pendidikan yang lainnya seperti manusia/personil, fasilitas, teknologi pendidikan, dana berfungsi untuk kemudian menghasilkan *output* tertentu yang menunjang keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Apabila dana yang diperlukan telah cukup tersedia, maka dituntut adanya pengelolaan yang cermat terhadap sumber-sumber dana. Artinya selain memikirkan berapa jumlah dana yang mencukupi kebutuhan pendidikan, perlu pula dipikirkan dari mana dana itu diperoleh. Di Indonesia sendiri sejak dahulu pemenuhan kebutuhan dana pendidikan dipandang sebagai hal yang perlu mendapat perhatian yang serius dari pemerintah, baik dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Terlebih-lebih dengan berlakunya Undang-undang Dasar 1945 Pasal 31 dan dipertegas lagi dalam UUD 1945 yang sudah diamandemen pada Pasal 31, bahwa pemerintah mempunyai kewajiban untuk mengatur dan membiayai pendidikan sesuai

[101]*Ibid., 59.*

dengan fungsinya dalam mengatur dan memberikan kesejahteraan hidup rakyat banyak.

Berdasarkan hal di atas, maka pengelolaan pembiayaan pendidikan lebih difokuskan dalam proses merencanakan alokasi secara teliti dan penuh perhitungan, serta mengawasi pelaksanaan dana, baik biaya operasional maupun biaya kapital, serta disertai bukti-bukti administratif dan fisik sesuai dengan dana yang dikeluarkan.

Dalam kaitannya dengan sumber pendanaan yang berasal dari masyarakat, maka pihak madrasah harus mengelolanya secara transparan dan akuntabel agar tumbuh kepercayaan, dan dengan kepercayaan yang tinggi, membantu membiayai pendidikan di madrasah. Di samping itu, kualitas pendidikan pun perlu menunjukkan perbaikan terus-menerus sehingga proses pendidikan di sekolah dan *output* sekolah dapat benar-benar menggambarkan kualitas yang baik dan mendapat apresiasi tinggi dari masyarakat.[102]

b) Implementasi Pengelolaan Pembiayaan Madrasah

Perencanaan pembiayaan madrasah. Kepala sekolah harus memikirkan dan merencanakan kegiatan apa saja yang akan dilakukan di waktu yang mendatang, kemudian merencanakan langkah-langkah operasional yang mungkin dilakukan sesuai dengan sumber dana dan daya yang tersedia. Pada dasarnya penganggaran adalah suatu proses pengambilan keputusan

[102]Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, 301.

untuk mengatur penggunaan sumber dana yang ada di madrasah.

a. Penetapan kegiatan.

b. Alokasi biaya.

c. Penentuan dan pemeliharaan sumber dana.

d. Pelaksanaan pembiayaan pendidikan.

e. Prioritas pembiayaan pendidikan.

f. Asas efektivitas dan efisiensi.

g. Evaluasi penggunaan pembiayaan pendidikan.[103]

3. Kesimpulan

Pengertian manajemen pembiayaan adalah pengurusan dan pertanggung jawaban dalam menggunakan dana baik yang berasal dari pemerintah pusat maupun daerah. Jadi manajemen pembiayaan, merupakan bagian penting dalam kegiatan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah/madrasah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan secara efektif dan transparan.

C. FUNGSI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER

1. Pendahuluan

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka

[103]Kompri, *Manajemen Sekolah: Teori dan Praktik*, 228.

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai peran ganda, di samping sebagai pemimpin, manajer, administrator ia juga sebagai supervisor. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan perannya sangat penting untuk membantu guru dan muridnya. Di dalam kepemimpinannya kepala harus dapat memahami, mengatasi dan memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terjadi di lingkungan sekolah.

2. Pembahasan

a. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses merencanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan dari definisi tersebut, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

1) Proses adalah suatu cara yang sistematik dalam mengerjakan sesuatu. Manajemen sebagai suatu proses, karena semua manajer bagaimanapun juga dengan ketangkasan dan keterampilan yang khusus, mengusahakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan tersebut dapat

didayagunakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah:

a. Merencanakan, dalam arti kepala sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan

b. Mengorganisasikan, berarti bahwa kepala sekolah harus mampu menghimpun dan mengorganisasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan

c. Memimpin, dalam arti kepala sekolah mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial. Dengan menciptakan suasana yang tepat kepala sekolah membantu sumber daya manusia untuk melakukan hal-hal yang paling baik

d. Mengendalikan, dalam arti kepala sekolah memperoleh jaminan, bahwa sekolah berjalan mencapai tujuan. Apabila terdapat kesalahan di antara bagian-bagian yang ada dari sekolah tersebut, kepala sekolah harus memberikan petunjuk dan meluruskan.

2) Sumber daya suatu sekolah, meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia, yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.

3) Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Berarti bahwa kepala sekolah berusaha untuk

mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus. Tujuan akhir yang spesifik ini berbeda-beda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Tujuan ini bersifat khusus dan unik. Namun apa pun tujuan spesifik dari organisasi tertentu, manajemen adalah merupakan proses, melalui manajemen tersebut tujuan dapat dicapai.[104]

Manajer adalah seseorang yang bertindak sebagai perencana, pengorganisasi, pengarah, pemotivasi, dan pengendali terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan. Jadi seorang kepala sekolah harus bisa berperan sebagai manajer yang baik dan profesional.[105]

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Menurut Sukardi bahwa tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan ialah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan proses melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan sekolah, seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) baik MGMP tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang

[104] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), 93-95.

[105] Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 13.

diselenggarakan pihak lain.[106] Manajemen pendidikan di sekolah adalah proses aplikasi fungsi manajemen dalam melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah, peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam menjalankan manajemen pendidikan sangat menentukan pencapaian tujuan dengan dukungan sumber daya personel, materi, finansial, dan lingkungan masyarakat.[107]

c. Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Menurut Stoner ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu:

a. Bekerja dengan dan melalui orang lain.
b. Bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan
c. Mampu mengatasi berbagai persoalan meski waktu yang tersedia terbatas
d. Berpikir secara realistis dan konseptual
e. Mampu dan diakui sebagai penengah
f. Seorang politisi (bukan sebagai anggota partai politik tetapi memahami dan bisa berkomunikasi dengan legislatif)
g. Seorang diplomat

[106] Saifuddin, *Pengelolaan Pembelajaran Teoritis dan Praktis* (Yogyakarta: Deepublish, 2014), 10-11.

[107] Syafaruddin Anzizhan, *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan* (Jakarta: Grasindo, 2004), 29.

h. Mengambil keputusan yang tepat meskipun dalam keadaan sulit.[108]

Kedelapan fungsi manajer yang dikemukakan oleh Stoner tersebut tentu saja berlaku bagi setiap manajer dari organisasi apapun, termasuk kepala sekolah. Sehingga kepala sekolah yang berperan mengelola kegiatan sekolah harus mampu mewujudkan kedelapan fungsi dalam perilaku sehari-hari. Walaupun pada pelaksanaannya sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sumber daya manusia, seperti para guru, staf, siswa dan orangtua siswa, dana, sarana serta suasana dan faktor lingkungan di mana sekolah itu berada.

1. Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain (*work with and through other people*).

   Pengertian orang lain tidak hanya para guru, staf, siswa, dan orang tua siswa, melainkan termasuk atasan kepala sekolah, para kepala sekolah lain serta pihak-pihak yang perlu berhubungan dan bekerjasama. Dalam fungsi ini kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah.

2. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan (*responsible and accountable*).

   Keberhasilan dan kegagalan bawahan adalah suatu pencerminan langsung keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin. Dengan demikian kepala sekolah

[108] Syaiful Sagala, *Human Capital* (Depok: Charisma Putra Mandiri, 2017), 323.

bertanggung jawab atas segala tindakannya yang dilakukan oleh para guru, siswa, staf dan orang tua siswa tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah.

3. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan (*managers balance competing goals and set priorities*).

   Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara tepat. Bahkan ada kalanya seorang kepala sekolah harus dapat menentukan suatu prioritas bila mana terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.

4. Kepala sekolah harus berpikir analistik dan konsepsional.

   Fungsi ini berarti menuntut setiap kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui suatu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang *feasible*. Demikian pula dengan kepala sekolah harus mampu melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan. Memandang persoalan yang timbul sebagai bagian yang tak terpisahkan dari satu keseluruhan.

5. Kepala sekolah sebagai juru penengah (*mediators*).

   Dalam lingkungan sekolah sebagai satu organisasi di dalamnya terdiri manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, keinginan, pendidikan, latar belakang kehidupan sosial. Sehingga tak terhindarkan tumbuh pertentangan atau konflik satu dengan lain.

Untuk itu kepala sekolah harus turun tangan sebagai pelerai atau penengah.

6. Kepala sekolah sebagai politisi.

   Sebagai seorang politisi, berarti kepala sekolah harus selalu berusaha untuk meningkatkan tujuan organisasi serta mengembangkan progam jauh ke depan. Untuk itu sebagai seorang politisi kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan.

7. Kepala sekolah adalah seorang diplomat.

   Dalam peranan sebagai diplomat dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi dari sekolah yang dipimpinnya.

8. Kepala sekolah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit.

   Tidak ada suatu organisasi yang berjalan mulus tanpa problem. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan, kesulitan dana, persoalan pegawai, perbedaan pendapat kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah, dan masih banyak lagi. Apabila ada kesulitan-kesulitan tersebut di atas, kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persolan yang sulit tersebut.[109]

[109] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah,* 97-98.

3. Kesimpulan

Manajemen adalah proses merencanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah sebagai manajer: kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan proses melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan sekolah, seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) baik MGMP tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah.

Fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu bekerja dengan dan melalui orang lain, bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan, mampu mengatasi berbagai persoalan meski waktu yang tersedia terbatas, berpikir secara realistis dan konseptual, mampu dan diakui sebagai penengah, seorang politisi (bukan sebagai anggota partai politik tetapi memahami dan bisa berkomunikasi dengan legislatif), seorang diplomat, mengambil keputusan yang tepat meskipun dalam keadaan sulit.

BAB IV

PENGEMBANGAN GURU, PERANGKAT AKREDITASI DAN INTEGRASI ANTARA SEKOLAH SERTA PESANTREN

A. PENGEMBANGAN KOMPETENSI DAN PROFESI GURU

1. Pendahuluan

Pendidikan adalah suatu proses untuk menciptakan penerus bangsa yang memiliki keterampilan dan keahlian. Pendidikan sebagai suatu proses pembelajaran sangat diperlukan sosok guru sebagai pengajar dan pendidik. Pada proses belajar mengajar, seorang guru harus menggunakan berbagai variasi dalam menyampaikan pelajaran. Untuk dapat menciptakan pembelajaran yang bervariasi, maka diperlukan adanya kemampuan atau kompetensi guru.

Tuntutan terhadap peningkatan kompetensi secara berkesinambungan disebabkan karena substansi kajian dan konteks pembelajaran. Keharusan bagi setiap guru untuk mengembangkan kompetensinya secara terus-menerus dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab secara profesional.

2. Pembahasan

a. Pengertian Kompetensi Guru

Kompetensi merupakan kemampuan yang digunakan sebagai standar kinerja seseorang yang diharapkan dapat berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi. Kompetensi mempunyai arti yang sangat luas dan variatif, dan dalam implementasinya disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan individu yang bersangkutan. Inti pokok dari definisi adalah penjelasan mengenai tugas-tugas pekerjaan yang dilakukan oleh individu dan penjelasan mengenai perilaku individu yang berhubungan dengan bagaimana individu itu mengerjakan pekerjaannya.[110]

Menurut Broke dan Stone mengemukakan bahwa kompetensi guru sebagai… *descriptive of qualitative nature of teacher behavior appears to be entirely meaningful. ...* Kompetensi guru merupakan gambaran kualitatif tentang hakikat perilaku guru yang penuh arti. Samana menjelaskan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan yang ditampilkan oleh guru dalam melaksanakan kewajibannya memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat. Dalam Undang-

[110]Popi Sopiatin, *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010),57.

undang Guru dan Dosen No.14/2015 dan Peraturan Pemerintah No.19/2005 dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kepribadian, pedagogik, profesional, dan sosial.[111]

b. Pengertian Profesi Guru

Pekerjaan guru merupakan pekerjaan yang menuntut syarat dan kriteria tertentu yang disebut profesi. Kata profesi berasal dari bahasa Yunani "*probaino*" yang berarti menyatakan secara publik, dan dalam bahasa latin disebut "*profession*" yang digunakan untuk menunjukkan pernyataan publik yang dibuat oleh seseorang yang bermaksud menduduki jabatan publik.

Secara tradisional profesi mengandung arti *prestise*, kehormatan, status sosial dan otonomi lebih besar yang diberikan masyarakat kepadanya.[112] Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan. Guru dapat melaksanakan evaluasi yang efektif serta menggunakan hasilnya untuk mengetahui prestasi dan kemajuan siswa serta dapat melakukan perbaikan dan pengembangan.

Seiring dengan kemajuan teknologi informasi yang telah demikian pesat, guru tidak lagi hanya bertindak sebagai penyaji informasi, tetapi juga harus mampu bertindak sebagai

[111] Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada, 2010), 6-8.

[112]Mustari Muhammad, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 133.

fasilitator, motivator, dan pembimbing yang lebih banyak memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mencari dan mengolah sendiri informasi.[113]

c. Pengembangan Kompetensi Guru

Lembaga pendidikan guru merupakan suatu lembaga yang selalu mendapat perhatian, baik oleh para ahli pendidikan maupun oleh para administrator pendidikan dalam berbagai tingkat wewenang dan tanggung jawab dalam sektor pendidikan.[114]

Dengan lahirnya PP. No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan UU No. 14 tahun 2005, kompetensi yang harus dimiliki oleh guru jelas harus mengacu kepadanya. Berkaitan dengan guru sebagai pendidik, dalam PP No. 19 tahun 2005 pasal 28 ayat 1 disebutkan bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Sementara itu, kompetensi yang harus dimiliki pendidik (guru) yang terdapat dalam UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

[113]Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 15-17.

[114]Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 49.

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik, meliputi merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, merancang dan melaksanakan evaluasi, mengembangkan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, serta memahami siswa secara mendalam.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah guru memiliki kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan siswa. Kompetensi kepribadian ini menunjukkan bahwa peran guru tidak hanya sekedar penyampai ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pemberi teladan bagi siswa. Kompetensi kepribadian juga kemampuan seorang guru dalam memberikan suatu contoh perilaku baik kepada siswa sehingga mereka dapat mengembangkan sikap positif dalam melaksanakan kegiatan belajarnya. Hal ini berkaitan dengan seorang guru tidak hanya mencerdaskan siswa tetapi juga harus dapat mengembangkan kepribadian siswa yang berakhlak dan berkarakter.

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan seorang guru dalam menguasai materi pelajaran yang akan diajarkan dan konsep-konsep dasar keilmuannya. Kompetensi ini merupakan jenis kompetensi yang diperoleh melalui

pendidikan formal, pelatihan dan pengalaman profesional serta dapat menghasilkan kualitas kemampuan dalam melaksanakan profesi.

Menurut pedoman pelaksanaan pola pembaharuan sistem pendidikan tenaga kependidikan, terdapat 10 kompetensi guru yang harus dikuasai dan dikembangkan, supaya pelaksanaan tugas profesional guru mempunyai arahan yang jelas. 10 kompetensi profesional tersebut adalah seperti berikut:

1) Menguasai bidang studi dalam kurikulum sekolah.
2) Mengelola program belajar mengajar.
3) Mengelola kelas.
4) Menggunakan media dan sumber belajar.
5) Menguasai landasan-landasan kependidikan.
6) Mengelola interaksi belajar mengajar.
7) Menilai prestasi siswa.
8) Mengenal fungsi dan program pelayanan dan penyuluhan di sekolah.
9) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
10) Memahami dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan.

Dengan persyaratan 10 kompetensi profesional yang harus dimiliki oleh seorang guru, diharapkan dapat mempengaruhi pada pelayanan proses belajar mengajar di sekolah sehingga prestasi siswa akan meningkat sesuai

dengan yang diharapkan. Dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru yang diperlihatkan melalui perilaku guru dalam memberikan pelayanan proses belajar mengajar di sekolah, meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kemampuan ini merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan pekerjaannya dan lingkungan sekitarnya. Dengan dimilikinya kompetensi sosial, diharapkan antara seorang guru dan siswa akan terjalin komunikasi yang baik sehingga siswa termotivasi untuk berprestasi, adanya kerja sama yang baik antarguru yang akan membentuk lingkungan kerja yang nyaman, dan dapat membentuk hubungan yang baik antara guru dengan orang tua siswa.[115]

d. Pengembangan Profesi Guru

Tugas pokok guru dalam pembelajaran terdiri dari 13 pokok, yaitu:

[115] Sopiatin, *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa*, 67-69.

a. melaksanakan kegiatan penyusunan program pengajaran atau praktik

b. melaksanakan kegiatan penyajian program pengajaran atau pelaksanaan praktik

c. melaksanakan kegiatan evaluasi belajar atau praktik

d. melaksanakan kegiatan analisis hasil belajar

e. menyusun dan melaksanakan program perbaikan atau pengayaan

f. menyusun dan melaksanakan bimbingan dan konseling

g. membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler

h. melaksanakan kegiatan pembimbingan guru (yunior) dalam kegiatan belajar mengajar

i. melaksanakan bimbingan karier siswa

j. melaksanakan kegiatan evaluasi belajar

k. melaksanakan tugas tertentu di daerah terpencil

l. melaksanakan tugas tertentu di sekolah, dan

m. melaksanakan pengembangan profesi.

Guru yang profesional adalah guru yang memiliki kemampuan sebagai berikut: 1) merencanakan program belajar mengajar; 2) melaksanakan dan memimpin kegiatan belajar mengajar; 3) menilai kemajuan kegiatan belajar mengajar; dan 4) menafsirkan dan memanfaatkan hasil penilaian kemajuan belajar mengajar dan informasi lainnya bagi penyempurnaan perencanaan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Pengembangan profesi guru antara lain:

a) Menghasilkan karya ilmiah di bidang pendidikan.

b) Menemukan teknologi tepat guna bidang pendidikan.

c) Menciptakan alat peraga.

d) Menghasilkan karya seni.

e) Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum.[116]

3. Kesimpulan

Dari beberapa uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa, kompetensi menunjuk pada sesuatu kemampuan untuk menjalankan aktivitas dalam suatu pekerjaan, yang ditunjukkan oleh kemampuan transfer keterampilan dan pengetahuan pada situasi yang baru. Selain itu, kompetensi juga merupakan penjelasan mengenai tugas-tugas pekerjaan yang dilakukan oleh individu dan penjelasan mengenai perilaku individu yang berhubungan dengan bagaimana individu itu mengerjakan pekerjaannya. Pengembangan kompetensi guru meliputi, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

Sedangkan guru merupakan profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan. Pengembangan profesi guru merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, mengingat guru sangat berperan dalam dunia pendidikan. Pengembangan profesi guru

[116]Endang Komara, *Penelitian Tindakan Kelas dan Peningkatan Profesionalitas Guru* (Bandung: Refika Aditama, 2012), 72-73.

meliputi, menghasilkan karya ilmiah di bidang pendidikan, menemukan teknologi tepat guna bidang pendidikan, menciptakan alat peraga, menghasilkan karya seni, dan mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum.

B. PERANGKAT AKREDITASI MADRASAH

1. Pendahuluan

Di dalam konstitusi Negara Republik Indonesia ditegaskan bahwa pendidikan merupakan sarana mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal ini tercantum dalam pembukaan Undang-undang Dasar 1945 yaitu "Melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia". Untuk mewujudkan itu semua perlu diusahakan terselenggarakannya suatu sistem pendidikan nasional.

Proses evaluasi terhadap seluruh aspek pendidikan harus diarahkan pada upaya untuk menjamin terselenggaranya layanan pendidikan bermutu dan memberdayakan mereka yang dievaluasi sehingga menghasilkan lulusan pendidikan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

2. Pembahasan

a. Pengertian Akreditasi Sekolah atau Madrasah

Akreditasi sekolah atau madrasah merupakan proses penilaian secara komprehensif terhadap kelayakan satuan atau program pendidikan yang hasilnya diwujudkan dalam bentuk sertifikat pengakuan dan peringkat kelayakan yang dikeluarkan oleh lembaga yang mandiri dan profesional. Penggunaan

instrumen akreditasi yang komprehensif dikembangkan berdasarkan standar yang mengacu pada SNP.[117]

Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan. Akreditasi terhadap program dan satuan pendidikan dilakukan oleh pemerintah dan/atau lembaga mandiri yang berwenang sebagai bentuk akuntabilitas publik. Akreditasi dilakukan atas dasar kriteria yang bersifat terbuka.[118]

Berdasarkan UU RI No. 20/2003 pasal 60 ayat (1) dan (3): "Akreditasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan non formal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan berdasarkan kriteria yang bersifat terbuka. Kriteria tersebut dapat berbentuk standar seperti yang termaktub dalam pasal 35 ayat (1) yang menyatakan bahwa standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala".

Akreditasi sekolah merupakan suatu kegiatan penilaian kelayakan dan kinerja suatu sekolah berdasarkan kriteria

[117]Subijanto dan Siswo Wiratno, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan: Analisis Kinerja Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah.* Jakarta: Vol. 18, Nomor 3, September 2012, 313.

[118] *Standar Nasional Pendidikan Pendidikan,* PP. RI No. 19 Tahun 2005, 38.

(standar) yang telah ditetapkan dan dilakukan oleh Badan Akreditasi Sekolah Nasional (BASNAS) yang hasilnya diwujudkan dalam bentuk pengakuan peringkat kelayakan sebagaimana diatur dalam keputusan Menteri Pendidikan Nasional 087/U/2002. Seperti pada umumnya akreditasi adalah penilaian pemerintah terhadap suatu lembaga pendidikan formal yang bermaksud untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan nasional, yang biasanya ditandai dengan nilai A, B, atau C, dengan maksud agar sekolah yang satu dengan yang lain bisa berkompetisi untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan nasional. Adapun yang dimaksud dengan peringkat di sini adalah kedudukan suatu sekolah terhadap sekolah lain, dan kedudukan sekolah tersebut terhadap standar yang telah ditentukan oleh pemerintah sebagai ukuran kualifikasi yang diharapkan untuk dicapai oleh sekolah-sekolah yang bersangkutan. Jadi dapat disimpulkan bahwa akreditasi adalah penilaian jenjang kualifikasi mutu lembaga pendidikan yang telah diakreditasi oleh pemerintah.[119]

b. Tujuan dan Manfaat Akreditasi Sekolah atau Madrasah

Akreditasi sekolah mempunyai beberapa tujuan dalam rangka memberi informasi bahwa sebuah sekolah atau sebuah program dalam suatu sekolah telah atau belum memenuhi standar kelayakan dan kinerja yang telah ditentukan. Membantu sekolah mengevaluasi diri dan menentukan kebijakan sendiri dalam upaya peningkatan mutu. Membimbing calon peserta didik, orang tua, dan masyarakat

[119]*Petunjuk Pelaksanaan tentang Sistem Pendidikan Nasional, Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia*, No. 087/U/2002, Pasal 1 ayat 3 (Jakarta: Tamita Utama, 2003), 195.

untuk mengidentifikasi sekolah yang memiliki prestasi dalam suatu bidang tertentu yang mendapat pengakuan masyarakat. Selain itu juga membantu sekolah dalam menentukan dan mempermudah kepindahan peserta didik dari satu sekolah ke sekolah lain, pertukaran guru, dan kerjasama yang saling menguntungkan, membantu mengidentifikasi sekolah dan program dalam rangka pemberian bantuan pemerintah, investasi dana swasta dan donator atau bentuk bantuan lainnya.[120]

Beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan akreditasi, yaitu:

1. Memberikan informasi tentang kelayakan program sekolah atau madrasah dan program yang telah dilaksanakan berdasarkan SNP.
2. Memberikan pengakuan peringkat kelayakan.
3. Memberikan pertanggungjawaban kepada pemangku kepentingan (*stakeholder*) sebagai bentuk akuntabilitas publik
4. Memberikan rekomendasi tentang penjaminan mutu pendidikan pada program atau satuan pendidikan yang diakreditasi.[121]

[120]Antonius, *Pelaksanaan Akreditasi Sekolah Dasar Negeri*, Jilid 12, Nomor 2 Maret 2014, 251.

[121]Abdul Mu'ti dan Syamsir Alam, *Pedoman Akreditasi: BAN S/M* (Jakarta: BAN S/M, 2014), 8.

Akreditasi juga bertujuan untuk memperoleh gambaran kinerja sekolah yang dapat digunakan sebagai alat pembinaan, pengembangan, dan peningkatan mutu pendidikan dan menentukan tingkat kelayakan suatu sekolah dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan.[122]

Selanjutnya, dengan menggunakan instrumen akreditasi secara komprehensif, hasil akreditasi diharapkan dapat memetakan secara utuh profil sekolah atau madrasah, sehingga proses akreditasi berfungsi dalam hal:

1. Pengetahuan, di mana sebagai informasi bagi semua pihak tentang kelayakan sekolah atau madrasah dilihat dari unsur terkait yang mengacu pada SNP beserta indikator-indikatornya.
2. Akuntabilitas, di mana sebagai bentuk pertanggungjawaban sekolah atau madrasah kepada publik.
3. Pembinaan serta pengembangan, di mana sebagai dasar bagi sekolah atau madrasah, pemerintah, dan masyarakat dalam upaya peningkatan atau pengembangan mutu sekolah atau madrasah.

Adapun manfaat akreditasi, yaitu sebagai:

1. Acuan dalam upaya meningkatkan mutu sekolah atau madrasah dan rencana pengembangan sekolah atau madrasah.
2. Umpan balik dalam usaha pemberdayaan dan pengembangan kinerja warga sekolah atau madrasah dalam

[122]*Petunjuk Pelaksanaan tentang Sistem Pendidikan Nasional,* 196.

rangka menerapkan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan program sekolah atau madrasah.

3. Memotivator agar sekolah atau madrasah terus meningkatkan mutu pendidikan.
4. Bahan informasi bagi sekolah atau madrasah untuk meningkatkan dari pemerintah, masyarakat maupun sektor swasta.
5. Acuan bagi lembaga terkait dalam pertimbangan kewenangan sekolah atau madrasah sebagai penyelenggara ujian nasional.[123]

c. Kriteria yang Harus Dipenuhi untuk Proses Akreditasi

Sesuai dengan keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 087/U/2002 tentang akreditasi sekolah/madrasah, komponen-komponen sekolah yang menjadi bahan penilaian ini kepada Standar Nasional Pendidikan yaitu:

a. Standar isi

Standar isi mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Standar isi memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan atau akademik.

[123]Subijanto dan Siswo Miratno, *Jurnal Kependidikan dan Kebudayaan*, 313.

b. Standar proses

Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif.

c. Standar kompetensi lulusan

Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan. Standar kompetensi lulusan meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran dan mata kuliah.

d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan

Pendidikan harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dan kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga kependidikan meliputi:

1) Kompetensi pedagogik
2) Kompetensi kepribadian
3) Kompetensi profesional
4) Kompetensi sosial

e. Standar sarana dan prasarana

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran. Dan setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi

lahan, ruang kelas, ruang pimpinan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang kantin, tempat beribadah, tempat berolahraga dan ruang atau tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran.

f. Standar pengelolaan

   Pengelolaan satuan pendidikan harus menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

g. Standar pembiayaan

   Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya personal, dan biaya operasi. Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik. Biaya operasi satuan pendidikan meliputi gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarpras, transportasi, pajak dan lain sebagainya.

h. Standar penilaian pendidikan

   Penilaian pendidikan terdiri atas:

   1) Penilaian hasil belajar oleh pendidik

2) Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan

3) Penilaian hasil belajar oleh pemerintah.[124]

d. Mekanisme Akreditasi Sekolah atau Madrasah

Mekanisme akreditasi sekolah atau madrasah meliputi tahapan-tahapan atau sebagai berikut:

a. Penyusunan rencana jumlah dan alokasi sekolah atau madrasah

BAP-S/M menyusun perencanaan jumlah dan alokasi sekolah atau madrasah yang akan diakreditasi dengan koordinasi Disdik Provinsi dan Kanwil Kemenag untuk tiap provinsi pada setiap tahunnya dan jabatan alokasi untuk setiap kabupaten/kota.

b. Pengumuman secara terbuka kepada sekolah atau madrasah

BAP-S/M mengumumkan secara terbuka kepada sekolah atau madrasah pada provinsinya masing-masing untuk menyampaikan usul akreditasi melalui Disdik kabupaten/kota, Kakamenag, dan media lainnya.

c. Pengusulan daftar sekolah atau madrasah

Disdik provinsi dan kabupaten/kota, Kanwil Kemenag dan Kantor Kemenag mengusulkan daftar nama dan alamat sekolah/madrasah yang akan diakreditasi mengacu pada alokasi yang telah ditetapkan.

d. Pengiriman perangkat akreditasi ke sekolah atau madrasah

[124]Eka Prihartini, *Teori Administrasi Pendidikan* (Bandung : Alfabeta, 2011), 41 - 44.

BAP-S/M mengirimkan perangkat akreditasi ke sekolah/madrasah yang akan diakreditasi.

e. Pengisian instrumen akreditasi dan instrumen pendukung

Sebelum mengajukan permohonan akreditasi, sekolah/madrasah harus melakukan evaluasi diri terlebih dahulu. Evaluasi diri ini dilakukan melalui pengisian instrumen akreditasi dan instrumen pendukung yang telah dikirim oleh BAP-S/M.

f. Pengiriman instrumen akreditasi dan instrumen pendukung

Sekolah/madrasah mengirimkan instrumen akreditasi dan instrumen pendukung dan mengajukan permohonan untuk diakreditasi kepada BAP-S/M melalui UPA-S/M kab/kota dan kantor Kemenag. Pengajuan akreditasi oleh sekolah/madrasah harus dilengkapi dengan surat pernyataan kepala sekolah/madrasah tentang keabsahan data dalam instrumen akreditasi dan instrumen pendukung.

g. Penentuan kelayakan visitasi

BAP-S/M menentukan kelayakan visitasi berdasarkan hasil evaluasi diri. Apabila pemeriksaan hasil evaluasi diri dinyatakan layak untuk divisitasi, maka BAP-S/M menugaskan asesor untuk melaksanakan visitasi ke sekolah/madrasah. Namun apabila hasil pemeriksaan tersebut dinyatakan tidak layak, maka BAP-S/M membuat surat kepada sekolah/madrasah yang berisi tentang penjelasan agar sekolah/madrasah yang bersangkutan melakukan perbaikan.

h. Penugasan tim asesor

BAP-S/M menetapkan dan menugaskan tim asesor untuk melaksanakan visitasi ke sekolah/madrasah.

i. Pelaksanaan visitasi

Asesor melaksanakan visitasi dengan jalan melakukan klarifikasi, verifikasi dan validasi data evaluasi diri sekolah/madrasah sesuai dengan kondisi yang ada. Setelah itu tim asesor melaporkan hasil visitasi tersebut kepada BAP-S/M.

j. Verifikasi hasil visitasi asesor

BAP-S/M melakukan verifikasi terhadap hasil visitasi asesor terutama untuk butir-butir esensial.

k. Penetapan hasil akreditasi sekolah/madrasah

BAP-S/M menetapkan hasil akreditasi sekolah/madrasah melalui rapat pleno. Rapat pleno penetapan hasil akhir akreditasi harus dihadiri oleh sekurang-kurangnya lebih dari 50% jumlah anggota BAP-S/M. Hasil rapat pleno BAP-S/M tentang penetapan hasil akreditasi dituangkan dalam bentuk Surat Keputusan BAP-S/M.

l. Penerbitan sertifikat

Berdasarkan hasil akreditasi yang ditetapkan melalui rapat pleno, BAP-S/M sesuai dengan kewenangannya akan menerbitkan sertifikat akreditasi S/M sesuai dengan format dan blanko yang dikeluarkan oleh BAN-S/M.

m. Pelaporan hasil akreditasi

Hasil akreditasi sekolah/madrasah tersebut akan dilaporkan ke berbagai pihak sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing, sebagai berikut:

1) BAN-S/M melaporkan kegiatan akreditasi sekolah/madrasah kepada Mendiknas
2) BAP-S/M melaporkan kegiatan akreditasi sekolah/madrasah kepada Gubernur dengan tembusan kepada BAN-S/M, Dinas Pendidikan Provinsi, Kanwil Kemenag, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Kantor Kemenag dan LPMP.
3) Laporan hasil akreditasi sekolah/madrasah juga dapat diakses oleh berbagai pihak yang terkait dan berkepentingan dengan peningkatan mutu pendidikan.[125]

e. Dasar Pengembangan Perangkat Akreditasi Sekolah atau Madrasah

Perangkat akreditasi sekolah/madrasah dikembangkan berdasarkan standar yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan. Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan (pasal 86 ayat 3) menyatakan bahwa akreditasi sebagai bentuk akuntabilitas publik dilakukan secara objektif, adil, transparan, dan

[125] *Analisis Sistem Akreditasi Sekolah/Madrasah* - Kementerian Pendidikan Nasional RI, 19-21.

komprehensif dengan menggunakan instrumen dan kriteria yang mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan.

Pasal 1 ayat (1) menyatakan bahwa Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan menggunakan Standar Nasional Pendidikan sebagai acuan, setiap sekolah/madrasah diharapkan dapat mengembangkan pendidikannya secara optimal sesuai dengan karakteristik dan kekhasan programnya.[126]

3. Kesimpulan

Akreditasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan pemerintah untuk menilai mutu atau kualitas suatu lembaga pendidikan dan dalam rangka untuk mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia dan juga untuk menstandarkan kualitas lembaga pendidikan yang standarisasinya sudah ditetapkan dalam Undang-undang ayat 35 pasal (1). Yaitu, standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian. Akreditasi juga sebuah bentuk dari akuntabilitas publik.

Tujuan dari akreditasi sekolah pada umumnya adalah untuk memberikan informasi tentang standar yang sudah ada di lembaga pendidikan tersebut kepada masyarakat. Dan juga dapat mempermudah pemerintah dalam memantau lembaga pendidikan dari segi mutu/kualitas yang dimiliki oleh lembaga pendidikan, hal ini dapat menunjang proses pendidikan yang lebih baik. Adapun manfaat akreditasi adalah untuk acuan

[126]Abdul Mu'ti dan Syamsir Alam, *Pedoman Akreditasi : BAN S/*M, 97.

dalam upaya meningkatkan mutu/kualitas lembaga pendidikan, selain itu akreditasi untuk mengembangkan dalam kegiatan sekolah dan mengembangkan kinerja warga sekolah dalam menerapkan visi dan misi sekolah.

Dalam proses akreditasi lembaga sekolah akan melalui tahap-tahap tertentu yaitu (a) Penyusunan rencana jumlah dan alokasi sekolah atau madrasah; (b) Pengumuman secara terbuka kepada sekolah atau madrasah; (c) Pengusulan daftar sekolah atau madrasah; (d) Pengiriman perangkat akreditasi ke sekolah atau madrasah; (e) Pengisian instrumen akreditasi dan instrumen pendukung; (f) Pengiriman instrumen akreditasi dan instrumen pendukung; (g) Penentuan kelayakan visitasi; (h) Penugasan tim asesor; (i) Pelaksanaan visitasi; (j) Vertifikasi hasil visitasi asesor; (k) Penetapan hasil akreditasi sekolah atau madrasah; (l) Penerbitan sertifikat; (m) Pelaporan hasil akreditasi.

Dasar pengembangan perangkat akreditasi sekolah atau madrasah tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 35 tahun 2013 (pasal 86 ayat 3) tentang akreditasi sebagai bentuk akuntabilitas publik dilakukan secara objektif, adil, transparan, dan komprehensif dengan menggunakan instrumen dan kriteria yang mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan.

C. INTEGRASI SEKOLAH DAN PESANTREN

1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu unsur dari aspek sosial budaya yang berperan sangat strategis dalam pembinaan suatu

keluarga, masyarakat, atau bangsa. Madrasah istilah dari sekolah yang dalam bahasa Arab. Namun, konotasi madrasah dalam hal ini bukan pada pengertian tersebut, melainkan pada kualifikasinya. Selama ini madrasah dianggap sebagai lembaga pendidikan Islam yang mutunya lebih rendah daripada mutu lembaga pendidikan lainnya, terutama sekolah umum, walaupun beberapa madrasah justru lebih maju daripada sekolah umum. Namun, keberhasilan beberapa madrasah dalam jumlah yang terbatas itu belum mampu menghapus kesan negatif yang sudah terlanjur melekat.

Ditinjau dari segi penguasaan agama, mutu siswa madrasah lebih rendah daripada mutu santri pesantren. Sementara itu, ditinjau dari penguasaan materi umum, mutu siswa madrasah lebih rendah daripada sekolah umum. Jadi, penguasaan baik pelajaran agama maupun materi umum serba mentah (tidak matang). Itulah yang menyebabkan madrasah menjadi semacam sekolah kepalang tanggung.

2. Pembahasan

a. Pengertian Sekolah

Sekolah sebagai institusi (lembaga) pendidikan merupakan wadah tempat proses pendidikan dilakukan, memiliki sistem yang komplek dan dinamis. Dalam kaitannya, sekolah adalah tempat yang bukan hanya sekedar tempat berkumpul guru dan murid, melainkan berada pada suatu tatanan yang rumit dan saling berkaitan. Oleh karena itu sekolah dipandang suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan lebih dari itu.[127]

[127] Chusnul Chotimah, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2014), 352.

Kegiatan lain organisasi sekolah adalah mengelola sumber daya manusia yang diharapkan menghasilkan lulusan yang berkualitas sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat serta pada gilirannya lulus sekolah diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada pembangunan bangsa.

Sekolah adalah suatu lembaga atau tempat untuk belajar seperti membaca, menulis dan belajar untuk berperilaku yang baik. Sekolah juga merupakan bagian integral dari suatu masyarakat yang berhadapan dengan kondisi nyata yang terdapat dalam masyarakat pada masa sekarang. Sekolah juga merupakan lingkungan kedua tempat anak-anak berlatih dan menumbuhkan kepribadiannya.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal saat ini terlalu fokus pada faktor kecerdasan akademik meskipun tidak mengabaikan hal-hal yang bersifat spiritual atau keagamaan tetapi sistemnya memang menekankan pencapaian prestasi peserta didik dalam hal kecerdasan intelektual yang pada akhirnya bermuara pada berbagai ukuran akademik.[128]

b. Pengertian Pesantren

Istilah pesantren berasal dari akar kata santri "pe-santri-an" atau tempat santri. Dengan kata lain istilah pesantren berasal dari kata santri dengan awalan "pe" di depan dan akhiran "an" berarti tempat tinggal para santri.

[128] Abuddin Nata, *Manajeman Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 228.

Pesantren secara garis besar dibagi menjadi dua macam, pertama *pesantren salafi* dan kedua *pesantren khalafi*. Pesantren salafi masih terikat dengan tradisi lama pesantren, yakni terkonsentrasi kepada kitab-kitab klasik, dan non klasikal. Sedangkan pesantren khalafi, pesantren yang telah dimodernisasi baik dari segi kurikulum, metode pembelajaran dan manajemen.[129]

Dalam pemakaian sehari-hari, menurut Qomar istilah pesantren biasa disebut dengan pondok saja atau kedua kalimat ini digabung menjadi pondok pesantren. Secara esensial dua istilah ini mengandung makna yang sama tetapi sedikit ada perbedaan. Asrama yang menjadi penginapan santri sehari-hari dapat dipandang sebagai pembeda antara pondok dan pesantren. Pada pesantren, santri tidak disediakan asrama (pemondokan) di komplek pesantren tersebut. Mereka tinggal di seluruh penjuru desa sekeliling pesantren, di mana cara dan metode pendidikan dan pengajaran diberikan dengan sistem wetonan.[130]

Secara terminologis, walaupun mayoritas para tokoh berbeda pendapat dalam mendefinisikan pondok pesantren, tetapi substansinya sama. Menurut Karel A Steenbring, pesantren adalah sekolah tradisional Islam berasrama di Indonesia. Institusi pengajaran ini memfokuskan pada pengajaran agama dengan menggunakan metode pengajaran tradisional dan mempunyai aturan administrasi dan kurikulum pengajaran yang khas. Menurut Mastuhu, pondok pesantren

[129] Haidar Putra Daulay, *Pemberdayaan Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 25.

[130] Ahmad Mutohar dan Nurul Anam, *Manifesto Modernisasi Pendidikan Islam dan Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), 170.

adalah lembaga pendidikan tradisional Islam dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari.

c. Integrasi Model antara Sekolah dan Pesantren

Karakter bangsa yang kuat bisa diperoleh dari sistem pendidikan yang baik pula, dan tidak hanya mementingkan faktor kecerdasan intelektual melainkan juga pendidikan yang dilandasi dengan keimanan dan ketaqwaan serta nantinya akan menghasilkan *output* yang tidak sekedar mampu bersaing di dunia kerja, namun juga mampu menghasilkan karya yang berguna bagi masyarakat, agama, bangsa, dan Negara. Kemudian, untuk mewujudkan hal itu, maka diperlukan pendidikan yang mencakup dua unsur yaitu unsur akademik dan non akademik.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal saat ini terlalu fokus pada faktor kecerdasan akademik meskipun tidak mengabaikan hal-hal yang bersifat spiritual atau keagamaan tetapi sistemnya memang menekankan pencapaian prestasi peserta didik dalam hal kecerdasan intelektual yang pada akhirnya bermuara pada berbagai ukuran akademik. Sementara itu pesantren menjadi salah satu pilihan lembaga pendidikan yang mengutamakan upaya pencerdasan spiritual atau keagamaan meskipun sekarang ini banyak pesantren di Indonesia yang juga memberikan pengetahuan umum secara terintegrasi. Dengan kata lain, sudah banyak pesantren modern yang mencerahkan sekaligus mencerdaskan.

Secara umum, madrasah/sekolah dan pesantren merupakan dua lembaga pendidikan yang masing-masing memiliki keunggulan yang berbeda satu sama lain. Apabila keunggulan dari kedua lembaga pendidikan itu dipadukan, maka akan tercipta sebuah kekuatan pendidikan yang kuat dan berpotensi mampu menghasilkan generasi muda di Indonesia yang unggul, handal, dan berkarakter. Pesantren dapat dipandang sebagai lembaga ritual, lembaga pembinaan moral, lembaga dakwah, atau lembaga pendidikan Islam. Sejak didirikan pertama kali, pesantren memang merupakan sebuah lembaga pendidikan yang memfokuskan pengajaran dalam bidang agama Islam.

Pendidikan terpadu antara sekolah dan pesantren merupakan solusi menyikapi kelemahan yang ada pada sekolah dan pesantren. Integrasi dari kedua kelebihan sistem pendidikan ini diharapkan akan mampu melahirkan manusia Indonesia yang handal, memiliki integritas intelektual, spiritual, dan emosional, serta berwatak plural.[131]

Pendidikan Islam sebagai lembaga, mempunyai peranan besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, karena itulah pendidikan Islam mempunyai peluang besar untuk berkembang dan untuk diberdayakan. Sekarang ini pemerintah dan masyarakat Indonesia sedang pada suasana krisis di berbagai bidang, terutama krisis dalam bidang pendidikan yang dibuktikan dengan rendahnya kualitas SDM serta rendahnya mutu perguruan tingginya, maka sudah pada tempatnyalah agar dunia pendidikan diberdayakan. Pemberdayaan pendidikan

[131]Anhari Masjkur, *Integrasi Sekolah ke dalam Sistem Pendidikan Pesantren* (Surabaya: Diantama, 2007), 25.

secara umum terkait pula dengan pemberdayaan pendidikan Islam sebagai subsistem dari sistem pendidikan nasional.[132]

Paling tidak ada tiga hal yang menjadi pertimbangan bagi masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan, seperti disebutkan sebelumnya, yaitu: nilai (agama), status sosial dan cita-cita. Semakin terpelajar masyarakat semakin banyak yang menjadi pertimbangan dalam memilih lembaga pendidikan dan sebaliknya semakin awam masyarakat, semakin sederhana dalam mengambil pertimbangan untuk memilih lembaga pendidikan, atau bahkan tidak mempunyai dasar pemikiran yang jelas atau hanya mengikuti "umum"nya saja.[133]

Pesantren membangun pendidikan dengan pondasi utama berupa akhlak. Jika akhlak mulia telah terbentuk pada diri santri, maka kelak santri tersebut menjadi pribadi yang amanah terhadap keilmuan yang dimiliki. Tidak menggunakan ilmu yang dimiliki untuk membodohi maupun menjadi orang yang sesat menyesatkan. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut, diperlukan pengelolaan pesantren yang berkualitas.

3. Kesimpulan

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal saat ini terlalu fokus pada faktor kecerdasan akademik meskipun tidak mengabaikan hal-hal yang bersifat spiritual atau keagamaan tetapi sistemnya memang menekankan pencapaian prestasi

[132] Haidar Putra Daulay, *Pemberdayaan Pendidikan Islam di Indonesia*, 31.

[133] Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 125.

peserta didik dalam hal kecerdasan intelektual yang pada akhirnya bermuara pada berbagai ukuran akademik.

Sementara itu pesantren menjadi salah satu pilihan lembaga pendidikan yang mengutamakan upaya pencerdasan spiritual atau keagamaan meskipun sekarang ini banyak pesantren di Indonesia yang juga memberikan pengetahuan umum secara terintegrasi. Dengan kata lain, sudah banyak pesantren modern yang mencerahkan sekaligus mencerdaskan.

Sekarang ini pemerintah dan masyarakat Indonesia sedang pada suasana krisis di berbagai bidang, terutama krisis dalam bidang pendidikan yang dibuktikan dengan rendahnya kualitas SDM serta rendahnya mutu perguruan tingginya. Pemberdayaan pendidikan secara umum terkait pula dengan pemberdayaan pendidikan Islam sebagai subsistem dari sistem pendidikan nasional.

DAFTAR PUSTAKA

Chotimah, Chusnul. *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2014.

Daulay, Haidar Putra. *Pemberdayaan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.

Marno dan Triyo Supriyanto. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama, 2008.

Masjkur, Anhari. *Integrasi Sekolah ke dalam Sistem Pendidikan Pesantren*. Surabaya: Diantama, 2007.

Mutohar, Ahmad dan Nurul Anam. *Manifesto Modernisasi Pendidikan Islam dan Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.

Nata, Abuddin. *Manajeman Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia.* Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.

Kementerian Pendidikan Nasional RI. *Analisis Sistem Akreditasi Sekolah/Madrasah.*

Antonius. *Pelaksanaan Akreditasi Sekolah Dasar Negeri*. Nomor 2 Maret 2014

Mu'ti, Abdul dan Syamsir Alam. *Pedoman Akreditasi: BAN S/M*. Jakarta : BAN S/M, 2014.

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 087/U/2002 Pasal 1 ayat 3. *Petunjuk Pelaksanaan tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Tamita Utama, 2003.

Prihatin, Eka. *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.

Standar Nasional Pendidikan. PP. RI No. 19 Tahun 2005.

Subijanto dan Siswo Miratno. *Jurnal Kependidikan dan Kebudayaan. Analisis Kinerja Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah.* Jakarta: Vol. 18. Nomor 3 September 2012.

B.Uno, Hamzah. *Profesi Kependidikan Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.

Hamalik, Oemar. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Komara, Edang. *Penelitian Tindakan Kelas dan Peningkatan Profesionalitas Guru*. Bandung: Refika Aditama, 2012.

Muhammad, Mustari. *Manajemen Pendidikan.* Jakarta: Rajawali Pers, 2015.

Sopiatin, Popi. *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2010.

Yamin, Martinis dan Maisah. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada, 2010.

Anzizhan, Syafaruddin. *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*. Jakarta: Grasindo, 2004.

Sagala, Syaiful. *Human Capital*. Depok: Charisma Putra Mandiri, 2017.

Saifuddin. *Pengelolaan Pembelajaran Teoritis dan Praktis*. Yogyakarta: Deepublish, 2014.

Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.

Hermino, Agustinus. *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter, Konsep, Pendekatan dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta, 2014.

Kompri. *Manajemen Sekolah: Teori dan Praktik*. Bandung: Alfabeta, 2014.

Musfah, Jejen. *Manajemen Pendidikan Teori Kebijakan dan Praktik*. Jakarta: Fajar Interpratama Mandiri, 2017.

Rohiat. *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama, 2010.

Saputra, Uhar Suhar. *Administrasi Pendidikan.* Bandung: Refika Aditama, 2013.

Barnawi & M. Arifin. *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

Kompri. *Manajemen Sekolah: Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta, 2014.

Mustari, Mohammad. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.

Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2010.

Rohiat. *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama, 2010.

Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Mustari, Mohamad. *Manajemen Pendidikan.* Jakarta: Rajawali Pers, 2015.

Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2006.

Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.

Ulfatin, Nurul. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan.* Jakarta: Rajawali Pers, 2016.

Anam, Choirul. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam.* Sidoarjo: Qisthoh Digital Press, 2009.

Nasution. *Kurikulum dan Pengajaran*. Bandung: Bumi Aksara, 2009.

Rohiat. M*anajemen Sekolah.* Bandung: Refika Aditama, 2010.

Suryosubroto. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

Wahyuddin, Din. *Manajemen Kurikulum.* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.

Muhaimin. *Pengembangan Kurikulum Agama Islam.* Jakarta: Rajawali Press, 2009.

Hermino, Agustinus. *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter.* Bandung: Alfabeta, 2014.

Mulyono. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan.* Yogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.

Mustari, Mohamad. *Managemen Pendidikan.* Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2015.

Rohiat. *Manajemen Sekolah.* Bandung: Refika Aditama, 2010.

Suryobroto. *Manajemen Pendidikan di Sekolah.* Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

SKI Fakultas Adab UIN Yogyakarta. *Sejarah Peradaban Islam di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka, 2006.

Anwar, Ali. *Pembaharuan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.

Hasbullah. *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*. Depok: Raja Grafindo Persada, 2001.

Huda, Nur. *Islam Nusantara : Sejarah Sosial Intelektual Islam di Indonesia*. Malang: Ar-Ruzz Media, 2007.

Maksum. *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999.

Daulay, Haidar Putra. *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional Indonesia*. Jakarta: Kencana, 2004.

Qomar, Mujamil. *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga, 1998.

Wathoni, Kharisul. *Dinamika Sejarah Pendidikan Islam*. Ponorogo: STAIN Ponorogo Press, 2011.

Asmani, Jamal Ma'mur. *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan.* Jogjakarta: Diva Press, 2013.

Muhaimin, et.al. *Manajemen Pendidikan*: *Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah.* Jakarta: Kencana, 2009.

Muliawan, Jasa Ungguh. *Pendidikan Islam Integratif: Upaya Mengintregasikan Kembali Dikotomi Ilmu dan Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.

Qomar, Mujamil. *Manejemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam.* Yogyakarta: Erlangga, 2007.

Suparlan. *Membangun Sekolah Efektif.* Yogyakarta: Hikayat Publising, 2008.

Zubaidah, Siti dan Iskandar Engku. *Sejarah Pendidikan Islam.* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.

Rohiat. *Manajemen Sekolah.* Bandung: Refika Aditama, 2012.

Fatah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.

Komariyah, Aan dan Engkoswara. *Administrasi Pendidikan.* Bandung: Alfabeta, 2015.

Mustari, Mohamad. *Manajemen Pendidikan.* Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2015.

Asmani, Jamal Ma'mur. *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan.* Jogjakarta: Diva Press, 2013.

Triyo, Supriyatno, dan Marno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam.* Bandung: Refika Aditama. 2008.

PONDOK PESANTREN

Nurul Ummah

KOTAGEDE – YOGYAKARTA

www.nurulummah.com

CURRICULUM VITAE

UMAR SIDIQ, dilahirkan di Madiun, 17 Juni 1976. Pendidikan dasar dan menengahnya di MI Tholabiyah Desa Ngetrep dan MTsN Madiun Filial Teguhan. Kemudian, ia merantau untuk melanjutkan sekolahnya di MAN 1 Tulungagung. Gelar Sarjana Tarbiyah diperoleh pada tahun 2000 dan Magister Pendidikan Islam pada tahun 2005 di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pada waktu S1 dan S2 inilah dia juga merampungkan Madrasah *Diniyah* Tingkat *Awwaliyah, Wustho dan Ulya* di Pondok Pesantren Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta dari tahun 1995-2005. Pemikiran Almarhum K.H. Asyhari Marzuqi yang merupakan pengasuh pesantren tersebut yang juga alumni Perguruan Tinggi al-A'dham Bagdad, Irak dan Rais Syuriah NU Propinsi DIY inilah yang banyak mewarnai pemikiran penulis sampai saat ini. Gelar Doktor di Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang diperolehnya pada tahun 2017.

Kegiatan mengajarnya dimulai sejak tahun 2001, menjadi guru Madrasah Diniyah, SMP Tamansiswa Yogyakarta, SMA PIRI 2 Yogyakarta, SMKN 1 Jiwan dan sempat menjadi Kepala Sekolah MI Tholabiyah Ngetrep Jiwan Madiun. Sejak tahun 2008, ia menjadi dosen tetap Jurusan Tarbiyah IAIN Ponorogo hingga sekarang. Di samping itu, dia juga aktif mendatangi undangan sebagai penceramah dan

pemateri pelatihan metode pembelajaran al-Quran di berbagai forum dan tempat.

Karya-karya yang pernah dihasilkan dalam bentuk artikel dalam jurnal dan penelitian antara lain *Larangan Korupsi: Telaah terhadap Hadits-hadits Nabi Muhammad Saw. tentang Suap* (Jurnal Dialogia), *Urgensi Qashas al-Quran dalam Pembelajaran* (Jurnal Cendikia), *Urgensi Pendidikan pada Anak Usia Dini* (Jurnal Insania), *Pro Kontra Poligami dalam Islam: Telaah al-Quran Surat al-Nisa' Ayat 3* (Jurnal Dialogia), *Peran Stakeholder dalam Peningkatan Budaya Mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo* (Penelitian tahun 2011), *Diskursus Makna Jilbab dalam Surat al-Ahzab Ayat 59* (Buku terbit tahun 2013), *Memikat Hati dengan al-Qur'an : Makna Ayat-ayat Pilihan* (Buku terbit tahun 2016), *Menuju Kesalehan Sosial: Hadis-hadis tentang Sosial Kemasyarakatan* (Buku terbit tahun 2017), dan lain-lain.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Kyai Ageng Muhammad Besari

PONOROGO - JAWA TIMUR - INDONESIA

Curriculum Vitae

UMAR SIDIQ, dilahirkan di Madiun, 17 Juni 1976. Pendidikan dasar dan menengahnya di MI Tholabiyah Desa Ngetrep dan MTsN Madiun Filial Teguhan. Kemudian, ia merantau untuk melanjutkan sekolahnya di MAN 1 Tulungagung. Gelar Sarjana Tarbiyah diperoleh pada tahun 2000 dan Magister Pendidikan Islam pada tahun 2005 di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pada waktu S1 dan S2 inilah dia juga merampungkan Madrasah *Diniyah* Tingkat *Awwaliyah, Wustho dan Ulya* di Pondok Pesantren Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta dari tahun 1995-2005.

Pemikiran Almarhum K.H. Asyhari Marzuqi yang merupakan pengasuh pesantren tersebut yang juga alumni Perguruan Tinggi al-A'dham Bagdad, Irak dan Rais Syuriah NU Propinsi DIY inilah yang banyak mewarnai pemikiran penulis sampai saat ini. Gelar Doktor di Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang diperolehnya pada tahun 2017.

Kegiatan mengajarnya dimulai sejak tahun 2001, menjadi guru Madrasah Diniyah, SMP Tamansiswa Yogyakarta, SMA PIRI 2 Yogyakarta, SMKN 1 Jiwan dan sempat menjadi Kepala Sekolah MI Tholabiyah Ngetrep Jiwan Madiun. Sejak tahun 2008, ia menjadi dosen tetap Jurusan Tarbiyah IAIN Ponorogo hingga sekarang. Di samping itu, dia juga aktif mendatangi undangan sebagai penceramah dan pemateri pelatihan metode pembelajaran al-Quran di berbagai forum dan tempat.

Karya-karya yang pernah dihasilkan dalam bentuk artikel dalam jurnal dan penelitian antara lain *Larangan Korupsi: Telaah terhadap Hadits-hadits Nabi Muhammad Saw. tentang Suap* (Jurnal Dialogia), *Urgensi Qashas al-Quran dalam Pembelajaran* (Jurnal Cendikia), *Urgensi Pendidikan pada Anak Usia Dini* (Jurnal Insania), *Pro Kontra Poligami dalam Islam: Telaah al-Quran Surat al-Nisa' Ayat 3* (Jurnal Dialogia), *Peran Stakeholder dalam Peningkatan Budaya Mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo* (Penelitian tahun 2011), *Diskursus Makna Jilbab dalam Surat al-Ahzab Ayat 59* (Buku terbit tahun 2013), *Memikat Hati dengan al-Qur'an : Makna Ayat-ayat Pilihan* (Buku terbit tahun 2016), *Menuju Kesalehan Sosial: Hadis-hadis tentang Sosial Kemasyarakatan* (Buku terbit tahun 2017), dan lain-lain.

Nata Karya
REDAKSI :
Jl. Pramuka 139
Ponorogo
bukunatakarya
085232813769
ISBN 978-602-5774-15-7